

UNIVERZITA KARLOVA
Fakulta tělesné výchovy a sportu

**Diagnostika osobnostních charakteristik
u hlavních trenérů vybraného sportu**

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:

PhDr. Vladimír Janák, CSc.

Vypracoval:

Bc. František Patráš

Praha, prosinec 2020

Prohlašuji, že jsem závěrečnou diplomovou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne

.....

podpis diplomanta

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své diplomové práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto diplomovou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

Poděkování

Tímto bych rád poděkoval PhDr. Vladimíru Janákovi, Csc. za odborné vedení mé diplomové práce, za věcné připomínky, praktické rady a především trpělivost. Rád bych také poděkoval za pomoc dostat se ke skupinám výzkumného souboru této práce. Děkuji panu PhDr. et PhDr. Pavlovi Harsovi, MBA, Ph.D., Ph. D, a panu doc. PaedDr. Tomášovi Peričovi, Ph.D. za povolení testovat probandy během školení trenérů. V neposlední řadě bych chtěl poděkovat i samotným účastníkům testování za ochotu otestovat se a zájem o výsledky testů. Bez nich by nebylo možné zrealizovat výzkum a samotnou diplomovou práci.

Abstrakt

- Název:** Diagnostika osobnostních charakteristik u hlavních trenérů vybraného sportu
- Cíle:** Diagnostikovat a interpretovat vybrané osobnostní charakteristiky u hlavních trenérů (sportovních manažerů) vybraného sportu. Identifikovat významné rozdíly testování mezi hlavními trenéry vybraných sportů (sportovními manažery) a "ostatními" manažery
- Metody:** Ke splnění cílů práce byl v empirické části použit kvantitativní výzkum formou standardizovaných testů dynamiky aspirací-TDA a Eysenckova dotazníku osobnosti. V testu dynamiky aspirací byly vyhodnoceny a interpretovány dimenze testu: psychomotorické tempo, kladné aspirace, záporné aspirace, nulové aspirace a odolnost vůči psychické zátěži. V Eysenckovom dotazníku osobnosti byly vyhodnoceny a interpretovány dvě hlavní dimenze osobnosti: neuroticismus, extraverte. Dále byla vyhodnocena hodnota "lži skóre" a určen typ temperamentu osobnosti. Pro identifikaci významných rozdílů byla použita statistická metoda T-test. Výsledky byly interpretovány slovně a pomocí grafů.
- Výsledky:** Průměrné hodnoty osobnostních charakteristik skupiny výzkumného souboru se lišily s průměrnými hodnotami osobnostních charakteristik norem testů diplomové práce. Nulová hypotéza o shodnosti skupin výzkumného souboru trenérů-sportovních manažerů a "ostatních" manažerů nebyla zamítnuta.
- Klíčová slova:** Trenéři, sportovní manažeré, ostatní manažeré, psychika, osobnost, dynamika aspirací, odolnost, neuroticismus, extraverte, temperament

Abstract

Title: Diagnosis of personality characteristics in head coaches of a selected sport

Objectives: The aim of this work is to diagnosed and interpreted selected personal characteristics of head coaches (sport managers) of selected sports. The second aim is to identify significant testing differences between the head coaches of selected sports: sports managers and „other “ managers

Methods: To achieve the objectives, in the empirical part of master thesis was used quantitative research in the form of standardized tests to dynamics-aspiration-TDA and Eyseneck's personality questionnaire. In the dynamics of aspirations were evaluated and interpreted these personal dimensions: psychomotor pace aspirations and values of mental resilience. In Eyseneck's personality questionnaire two main dimensions of personality: neuroticism and extraversion were evaluated and interpreted. Furthermore, the value of the "lie score " was evaluated and the type of personality temperament was determined. The statistical method T-test was used to identify significant differences among the research groups. The results were interpreted by using graphs and verbally.

Results: The average values of personality characteristics of the research group differed with the average values of personality characteristics of the thesis test standards. The null hypothesis about two groups similarity in the research group of coaches-sports managers and "other" managers was not rejected.

Keywords: Coaches, sport managers, „other“managers, psyche, personality, dynamics of aspirations mental resilience, neuroticism, extroversion, temperam

Obsah

1. Úvod	10
2 Cíle, výzkumné otázky, hypotézy a úkoly práce	12
3 Teoretická východiska	14
3.1 Athlete Entourage	14
3.1.1 Sportovci	15
3.1.2 Rodina	16
3.1.3 Sportovní psychologové	17
3.1.4 Sportovní manažéři	18
3.1.5 Trenéři	22
3.2 Osobnost sportovního manažera	26
3.2.1 Osobnost	26
3.3 Sportovní výkon a jeho determinanty	32
3.4 Aspirace a aspirační úroveň	34
3.4.1 Úroveň aspirací	35
3.4.2 Test aspirací	36
3.5 Osobnost v zátěžových situacích	38
3.5.1 Psychická zátěž	38
3.5.2 Zátěž a stres	42
3.5.3 Psychická odolnost	43
3.5.4 Tolerance, odolnost na zátěž	45
4 Metodika práce	46
4.1 Operacionalizace práce	46
4.2 Výzkumný soubor	47

4.2.1 Odůvodnění výběru výzkumného souboru	50
4.3 Použité metody.....	52
4.3.1 Test dynamiky aspirací-TDA	52
4.3.2 Test EOD	53
4.4 Sběr dat	54
4.5 Analýza dat	55
5 Výsledky výzkumu	57
5.1 Analýza testování.....	57
5.1.1 Test TDA	57
5.1.2 Test EOD	62
5.1.3 Porovnání skupin výzkumného souboru	66
5.1.4 Závislosti mezi vybranými osobnostními charakteristikami	71
6 DISKUZE	81
6.1 Výhody a nevýhody testovacích metod TDA a EOD	81
6.2 Výsledky diagnostiky osobnostních charakteristik výzkumného souboru	83
6.3 Výsledky statisticky významných rozdílů výzkumného souboru	87
6.4 Porovnání s jinými výzkumy	89
7 ZÁVĚR.....	91
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	95
SEZNAM GRAFŮ, TABULEK A OBRÁZKŮ	103
SEZNAM PŘÍLOH	106

1. Úvod

Sport je celosvětový fenomén, který lidstvo sociálně formoval už od nepaměti. Zasahuje téměř do každé oblasti a společnost je jím silně ovlivňována. Pro každého jednotlivce znamená něco jiného. Někteří v něm vidí formu socializace, druhým je blízká starořecká filozofie rozvíjení fyzické a duševní stránky v harmonickém souladu, jiní zase svůj profit.

S technologicko-ekonomickým vývojem v posledním století se rozšířilo i sportovní prostředí s mnoha segmenty, u nichž lze vytvořit hospodářský produktivní částí ekonomiky s cílem profitu. Sportovní segmenty vytvářejí propojený systém, v němž se navzájem ovlivňují. Tento systém je tvořen: konfederacemi, federacemi, asociacemi, národními svazy, ligami, sportovními společnostmi a kluby tvořenými představenstvem, manažery, trenéry, realizačním týmem a samotnými hráči daného sportu. Zdravé a prospěšné fungování sportovního systému musí být tvořeno v souladu s vhodnými pravidly a samotné části zastoupeny charakterními, nezkorumpovanými, zodpovědnými a erudovanými jednotlivci.

Pro veřejnost je viditelnou částí tohoto systému samotný sportovní výkon, který generuje duševní zisk, v podobě výhry či prohry týmu, emoční, ale i finanční, prostřednictvím samotných aktérů – sportovců. V dnešní době se ve sportu do popředí dostává klíčová pracovní pozice, která determinuje úspěch do velké míry. Pozice, která spojuje viditelnou část pomyslného sportovního ledovce a její neviditelnou část. Je to trenérská pozice, která v dnešní době na sebe přebírá mnohé z úloh a kompetencí manažera ve sportu.

Podstatnou proměnnou úspěchu je lidský, rozumový a psychický kapitál. Ne nadarmo je právě klíčovým pro úspěch označované klišé: vše je o hlavě ". Právě správné psychické nastavení, motivování sportovců bývá často nejen úkolem sportovních psychologů, ale i úkolem trenérů. Trenéři jsou pro své svěřence poradci či mentory v jedné osobě. Díky svým schopnostem, znalostem a zkušenostem formují sportovce po fyzické a psychické stránce. Právě pro důležitost psychické přípravy v rámci jejích primárních kroků je třeba znát svůj stav, například prostřednictvím diagnostiky osobnostních charakteristik. Metody diagnostiky osobnostních charakteristik plní důležitou roli při psychické přípravě, jejímž prostřednictvím je optimalizován sportovní výkon. Kvalitní sportovní výkon je žádoucím pro všechny

stakeholdery sportu, což může v konečném důsledku generovat zisk v různých podobách. Úspěch se skládá z malých částí. Jedním z nich může být právě diagnostika osobnostních charakteristik.

Nakolik je autor této práce studentem sportovního managementu, jehož zajímají prvky ekonomiky, businessu ve sportu či diplomatického vyjednávání podmíněno psychikou sportovních manažerů či trenéry, vybral si za téma své diplomové práce diagnostiku vybraných osobnostních charakteristik osobnosti hlavních trenérů vybraného sportu. Práce nabízí interpretaci vybraných osobnostních charakteristik trenérů-sportovních manažerů, jejich statistické srovnání se skupinou manažerů první linie a skupinou "běžné" populace.

2 Cíle, výzkumné otázky, hypotézy a úkoly práce

Cíle práce

Cílem této diplomové práce je:

- Diagnostikovat osobnostní charakteristiky u hlavních trenérů vybraného sportu (sportovních manažerů)
- Identifikovat významné rozdíly testování mezi hlavními trenéry vybraných sportů (sportovními manažery) a ostatními manažery

Výzkumná otázka VO 1: Jaké jsou osobnostní charakteristiky trenérů-sportovních manažerů vybraného sportu?

Výzkumná otázka VO 2: Jaké jsou rozdíly ve vybraných osobnostních charakteristikách trenérů-sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů?

Výzkumná otázka VO3:

Existují významné rozdílné hodnoty úrovní aspirací u sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů?

Výzkumná otázka VO4:

Existují významné vztahy mezi vybranými osobnostními charakteristikami?

Hypotézy:

H0 (nulová hypotéza): Hlavní trenéři-sportovní manažeři mají stejné hodnoty v určitých osobnostních charakteristikách jako „ostatní“ manažeři

Platí $\mu_1 = \mu_2$

H1: Skupina trenéři-sportovní manažeři a skupina „ostatní“ manažeři jsou různě odolní vůči psychické zátěži.

Platí $\mu_1 \neq \mu_2$

Úkoly diplomové práce

- Získat informace zkoumaného problému z odborné, knižní literatury a elektronických zdrojů

- Oslovit, zorganizovat a otestovat validní výzkumný soubor metodami určenými k diagnostice osobnostních charakteristik
- Získat výsledky osobnostních charakteristik výzkumného souboru, sběr dat zanalyzovat statistickou metodou
- Výsledky vyhodnotit, vyvodit a interpretovat závěry, vyvrátit nebo naopak potvrdit hypotézy diplomové práce, respektive odpovědět na výzkumné otázky diplomové práce
- Vyvodit obecné závěry diplomové práce

3 Teoretická východiska

3.1 Athlete Entourage

Současnost se vyznačuje rychlými změnami v mnoha oblastech života. Mění se technologie a životní styl ve společnosti. Každým rokem lidé čelí stále rychlejším a častějším změnám ve srovnání s minulostí. Podobným tempem se mění i sport, který ovlivňuje a sám je ovlivňován mnoha součástmi sportu. Tyto součásti sportu tvoří jeden celek, který je označován jako „Athletets entourage“ -průvod sportovce. Součástí kariéry sportovce jsou stakeholdři, kteří jeho sportovní výkony ovlivňují v nemalé míře. Sportovce, tedy i jeho výsledky ovlivňují lidé a prostředí, se kterými přijde do styku. Mezi ně patří: sportovní manažeři, sportovní agenti, trenéři, rodina, sportovní psychologové, sportovní organizace na různých úrovních, právníci, sponzoři a různé jiné instituce či osoby, které ovlivňují život či kariéru sportovce. (The Olympic Movement, 2018)

V této práci jsou analyzována následující součásti sportu, tedy části „Athlete Entourage“: rodina, sportovní psychologové, sportovní manažeři, manažeři, trenéři a analyzován je samotný sportovec.

Škála „Athlete Entourage“ je složena ze 16 částí, které jsou znázorněny na obrázku č.1

Obrázek č.1: Segmenty „Athlete Entourage“



Zdroj: IFF (2018), Dostupné z <https://floorball.sport/athletes-entourage/entourage-groups/>

3.1.1 Sportovci

Pojem sportovce nalezneme definovaný i v právním řádu České republiky, a to konkrétně v § 2 odst. 3 zákona o podpoře sportu (2001), podle kterého: *"Sportovcem je pro účely tohoto zákona každá fyzická osoba, která v daném kalendářním roce skutečně vykonává sportovní činnost, pro kterou je u sportovní organizace evidován."*

Definice nezahrnuje takzvaných rekreačních sportovců, kteří nejsou registrováni v žádné sportovní organizaci. (Pumprla, 2019)

Základní známé rozdělení sportovců je rozdělení do třech kategorií, na sportovce amatérské, profesionální a poloprofesionální.

Určujícím rysem profesionálního sportovce je fakt, že profesionálním sportovcem je takový sportovec, který provozuje sport na pro něj co nejvyšší možné úrovni. Dalším určující determinantem profesionálního sportovce je podle Topinky (1999) fakt, že je za sportovní činnost a svůj výkon finančně ohodnocen. Charakteristickým znakem je také skutečnost, že profesionální sportovec musí podřizovat celou sportovní kariéru soutěžím, závodům, zápasům a tréninkům, což jí odlišuje od sportovců amatérských či poloprofesionálních. (Topinka, 1999, s.2 cit. podle Říčankové, 2018)

Amatérský sportovec vykonává daný sport pro vlastní potěšení, pro vlastní zdraví, případně z jiného osobního důvodu či zájmu. Cílem takového sportování je osobní potěšení, zlepšení vlastní kondice a zdravotního stavu, odreagování se od stresu. Amatérský sport může provádět každý, protože na výkon sportovce – amatéra nejsou kladeny žádné vysoké nároky a neočekávají se žádné velké úspěchy či vítězství. Amatérští sportovci nejsou v žádném vztahu k určitému klubu a rovněž nevykonávají svou činnost pracovní právní formou nebo jako podnikatel. Proto se tato činnost nepovažuje a neprovádí za účelem získání finančního prospěchu, protože tomuto sportu se amatérský sportovec nevěnuje profesionálně a nevěnuje tomu všechn svůj čas či úsilí. (Jonek, 2019)

Poloprofesionální sportovci pobírají za své výkony různé odměny, ale sport není jejich hlavním zdrojem příjmů, i tak však obětují sportovní činnosti o mnoho více času než amatérských sportovců. (Pumprla, 2019)

3.1.2 Rodina

Rodina je klíčovým faktorem při určování, směřování jedince či samotném výběru studia, povolání či samotného sportu. Z výzkumných zjištění je patrný vliv rodičů. Proces postupné emancipace z vázanosti na rodině a autoritách mají mladí lidé tendenci obracet se při řešení úkolů spojených s volbou povolání primárně na své rodiče. Rodiče jsou kromě primárního zdroje informací i iniciátoři a nejvýznamnější faktor, který ovlivňuje jejich konečné rozhodování. (Hlad'o, 2012)

Důležitým faktorem ovlivňujícím začínajícího mladého sportovce je sociální prostředí, hlavně v období jeho fyzického a psychického vývinu v dětství a v adolescenci. Právě rodiče v takzvaných funkčních rodinách hrají důležitou roli ve sportovním vývoji svého dítěte. Je tedy třeba věnovat pozornost jejich přístupu, protože právě rodiče svým chováním mohou mít velmi pozitivní, ale mnohdy i negativní vliv na sportovní vývin svého dítěte.

Studie McCarthyho a kol. (2008) zkoumala zdroje radosti uváděny mládežnickými sportovci a zjistili, že sportovní zapojení rodičů bylo jedním z nejčastěji zmíněných faktorů. Rodiče jsou prvními trenéry svých dětí, a tak u nich mohou rozvíjet sebeúctu, motivaci a sociální dovednosti.

Nejvíce mladých sportovců ovlivňují rodiče po psychické stránce. Právě jejich vliv má v této fázi jejich vývoje klíčovou roli. Duševní vývoj je bude provázet nejen na cestě životem, ale i na jejich sportovní cestě.

Důležitost zapojení rodičů se projevuje i v elitním sportu mládeže například ve fotbale. Zapojení rodičů tak napomáhá k rozvoji hráčů. Studie Millse (2012 cit. podle Quintona, 2015) uskutečnila rozhovory s trenéry o identifikaci faktorů, které ovlivňují vývoj elitních fotbalových hráčů v mládežnické fotbalové akademii.

Všichni trenéři zmínili, že rodiče mají jednu z nejdůležitějších rolí v rozvoji hráčů akademie. Trenéři dokonce uvedli pozitivní korelaci mezi podporou rodičů a pravděpodobností pokroku na profesionální úrovni.

No v některých případech rodičovská podpora byla charakterizována tím, že se stala nadměrně angažována v akademiích. Rodiče tak nechali, aby byly jejich děti ovlivňovány trenéry akademie, ale stále jim poskytovaly podporu. Trenéři uznali i negativní znaky výchovy, které rodiče dělali. Například nadměrné přeceňování svých

děti, což mělo za následek nepřírozený růst ega dítěte. Poskytování nevhodných trenérských rad může mít negativní efekt ve smyslu neposlouchat rady samotných trenérů, což znamená dehonestaci snahy trenérů.

Na druhou stranu byl v určitých případech vyvíjen až nepřiměřený tlak na mladé sportovce od svých rodičů, kteří si chtěli prostřednictvím svých dětí splnit své nerealizované mety či cíle, které během své sportovní kariéry nedosáhli. Tento fakt často krát vedl k demotivaci a k znechucení mladých sportovců k danému sportu. Tato studie ukazuje, že rodiče mají opravdu důležitou roli v rozvoji sportu svých potomků. (Mills, 2012 cit. podle Quintona, c2015).

3.1.3 Sportovní psychologové

Postupem času, jak sportovec dospívá, stává se samostatnějším v životě, ale i v profesním životě sportovce. Interakce s rodiči je stále méně intenzivní. V kariéře sportovce tak roli „tutora“ často přebírají nejbližší lidé, s nimiž sportovec dochází do styku: spoluhráči, trenéři, ale často to bývají poradci specialisté – sportovní psychologové.

Sportovci individuálních sportů nebo sportovci kolektivního sportu, který nemají k dispozici služby sportovního psychologa v rámci klubu vyhledávají jejich pomoc. Někteří sportovci vyhledávají pomoc sportovního psychologa jen když mají problém. V některých klubech, či u individuálních sportovců, jsou služby sportovních psychologů přirozenou součástí přípravy na výkon. Problémů, s nimiž se sportovci potýkají je mnoho. Mezi časté problémy patří: snížená výkonnost, ztráta cílů, ztráta motivace, nesoulad mezi očekávanými a výsledky, ovládání svého temperamentu, mezilidské vztahy v týmu, špatná komunikace se spoluhráči či problémy během klíčových momentů sportovního výkonu. Sportovní psychologové pomáhají profesionálním a amatérským sportovcům překonávat problémy, zvyšovat jejich výkon a dosahovat svých cílů. (American Psychological Association, 2012)

Podle Vičara (2017) se sportovní psychologové zaměřují na rozvoj mentálních schopností:

- Základní schopnosti: práce se sebedůvěrou, stanovováním si cílů a odhodláním
- Psychosomatické schopnosti: reakce na stres, zvládnání strachu, relaxace, nabuzení

- Kognitivní schopnosti: zaměření pozornosti, opětovné zaměření pozornosti, imaginace, mentální trénink

Sportovní psychologové pomáhají i při rekonvalescenci, a tím urychlují průběh uzdravení, motivují sportovce v pokračování sportovní činnosti. Navádějí sportovce při hledání opětovného smyslu sportovat. Pomáhají sportovcům vychutnat si požitek ze sportovního výkonu, podporují sebeúctu a sebevědomí sportovců. (American Psychological Association, 2012)

Pro dnešní moderní sport je pozice sportovního psychologa nepostradatelnou součástí sportovního života.

3.1.4 Sportovní manažeri

Práce sportovních manažerů je velice podobná práci manažerů v nespportovním prostředí. Najdeme zde však určitá specifika, která práci sportovních manažerů odlišují. Sportovní manažeri by měli dobře znát prostředí, ve kterém se pohybují. Je důležité, aby aktivně poznali sportovní oblast, ve které pracují.

Pitts a Stottlar (2013) uvádí, že je stejně důležité, jaké sportovní nástroje a produkty má tento vedoucí pracovník k dispozici, nebo jinak řečeno, v jaké sféře se pohybuje. Mohou to být například:

- účast a participace ve sportu
- elitní sport, profesionální soutěže
- vybavení a výstroj pro sport
- marketingový výzkum ve sportu
- manažerské služby pro sport a sportovce

Sportovní manažer je schopná osoba, která řídí a koordinuje lidské a materiální zdroje, které má k dispozici, za účelem dobrého předání informací a provedení dané služby v oblasti sportu. (Nová a kol., 2016)

Sportovních manažerů můžeme podle Čáslavové (2009) rozdělit na:

- manažery na úrovni vedení sportovní činnosti – vedoucí sportovních družstev a jednotlivců ve vyšších soutěžích

- specialisty vyškolených pro sportovní akce (příprava mistrovství světa, Evropy, OH).
- specialisty pro uplatnění sportu ve volném čase lidí, v pracovním procesu, mezi zdravotně handicapovanými lidmi
- manažery na úrovni řízení určitého sportovního spolku, organizace
- členy výkonných sportovních výborů a tělovýchovných svazů
- manažery v podnikatelském sektoru – výroba sportovních produktů či provozu placených tělovýchovných služeb
- vedoucích fitness center
- pracovníky reklamních a marketingových agentur a TV

Funkce sportovních manažerů

Každý manažer plní určité funkce, které patří mezi povinnosti sportovních manažerů nehledě na sportovní oblast.

Tabulka č.1: Členění funkcí sportovních manažerů

Základní činnosti manažerů	Příklady činnosti manažerů	Specifické činnosti
Plánování	Strategický postup manažera při plánování š. akcí, Dlouhodobý a střednědobý program, Strategický plán rozvoje organizace	Sponzorská činnost
Organizování	Postupy vyhodnocování výsledků, Portfolio metoda při vyhodnocování činnosti sportovních klubů	Sportovní reklama
Komunikace	V rámci a mezi liniemi v organizační struktuře organizací	Úspěch činností sportovních manažerů je podmíněn manažerskými funkcemi v pozicích rozhodovacích, implementačních činností včetně komunikace
Vytváření organizačních struktur	Zdokonalování organizační struktury v jednotlivých sportovních organizacích	Přestupy hráčů

Kontrola	Ukazatele finanční kontroly TVS organizací	Zajišťování norem při uzavírání hráčských smluv
Marketing	Marketing v oblasti placených TVS služeb, Marketingová koncepce sportovních klubů	Problematika ochrany zdraví, pojištění a sociální zabezpečení
Právo	Zákony o TVS, stanovy a normy organizací TVS	Zajištění ochrany organizace v právních záležitostech
Finance	Přehled o ekonomických trendech v podnikatelské sféře	Spolupráce se zájmovými a odborovými organizacemi sportovců
Výběr a vedení lidí	Výběr lidí při práci v spolcích Výběr lidí v placených tělovýchovných službách	Znalost uspořádání a fungování norem vrcholových mezinárodních organizací

Zdroj: vlastní zpracování dle Čáslavové (2009)

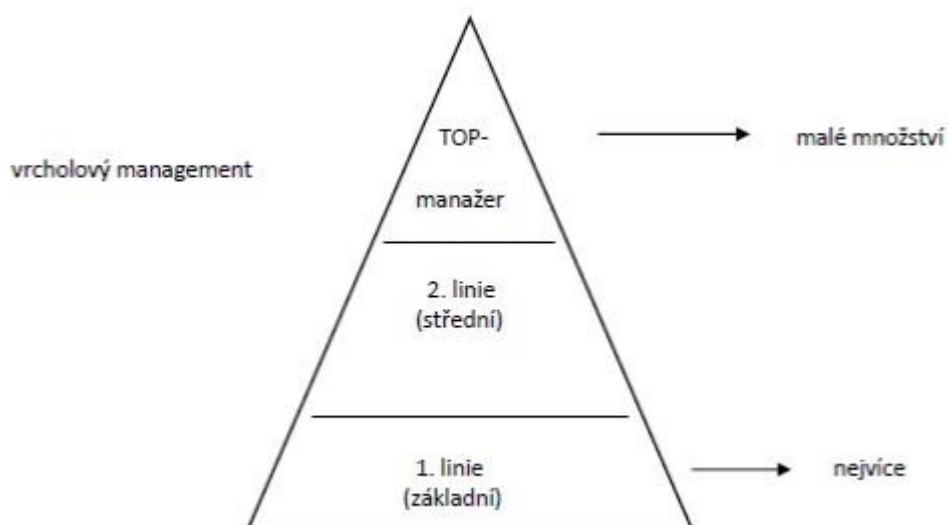
Sportovní manažeři se, člení dle stupně řízení, ve kterém plní své úkoly na: vrcholové manažery, manažery středního stupně řízení a manažery základního stupně řízení – řízení prvních linií.

Právě manažeři prvních linií se v podnicích "nesportovní" sféry vyskytují nejčastěji. Problematika manažerů první linie je zmiňovaná v této práci z důvodu analýzy a následného srovnání hodnot osobnostních charakteristik manažerů první linie z nesportovních odvětví a sportovních manažerů.

Obě skupiny mají však ve své charakteristice, požadavcích či očekáváních na tyto pozice mnoho společného.

Na obrázku č.2 je zobrazeno rozdělení tří základních úrovní – linií řízení managementu v organizacích. Rozdělení graficky vyjadřuje pyramida, která znázorňuje zastoupení manažerů v jednotlivých liniích.

Obrázek č.2.: Úrovně řízení v podniku a četné zastoupení v jednotlivých úrovních – liniích



Zdroj: Otevřená škola (2020)

Dostupné z: (<https://www.oalib.cz/openschool/mod/book/tool/print/index.php?id=2447>)

Liniový manažer

Liniový manažer propojuje vedení s „řadovými“ pracovníky, proto čelí z obou stran různým očekáváním a požadavkům. (Kettner, 2002). Při manažerech se sleduje, jaký je (vlastnosti, chování, charakter a temperament), jak se projevuje, co umí a kam směřuje (Lojda 2011).

Liniový manažer se nachází na nejnižší úrovni manažerské hierarchie. Jeho hlavním úkolem je vést zaměstnance při každodenních činnostech a úkolech. Při nesrovnalostech a nejasnostech se snaží o nápravu chyb a problémů, které mohou v provozu nastat. Často se jedná o mistry ve výrobní jednotce, nebo vedoucí dílen. (Kmošek, 2020)

Právě linioví manažeři jsou druhou skupinou výzkumného souboru, která je porovnávána se sportovními manažery – trenéry, kteří jsou v případě této práce na stejné úrovni řízení.

3.1.5 Trenéři

Definice trenéra

Slovenský zákon o sportu definuje trenéra jako: „*Tréner je športový odborník, pod vedením, ktorého profesionálny športovec alebo amatérsky športovec vykonáva šport pre všetkých*“ (Zákon o športe, 2015)

Autoři teoretické studie Janíková, Cacek a Jůva (2019) popisují, že terminologické spojení „sportovní trenér“ odkazuje na odborníka, který instruuje, připravuje nebo organizuje sportovní aktivity. Pedagogický slovník (Průcha, Walterová, a Mareš, 2009, s. 316) trenéra popisuje jako profesi pedagogického charakteru, která se uplatňuje v sféře sportu.

Charakteristika sportovního trenérství také zdůrazňuje širší pedagogickou, sociální, zdravotní a psychologickou dimenzi trenérské profese. (Janíková, Cacek a Jůva, 2019) ~

Trenéři hrají klíčovou roli ve vývoji sportovců. Kvalita vztahu mezi trenérem a sportovcem má rozhodující vliv na výkon sportovce. Trenér by měl být sportovci učitelem, poradcem a mentorem v jedné osobě. Trenéři by měli sportovcům pomoci rozvíjet jich schopnosti, využít jich potenciál na cestě stát se úspěšným, a to prostřednictvím poskytnutí svého maximálního výkonu pro svého svěřence na základě zkušeností (Athletes' Entourage Coaches, c2018)

Proces trénování

Podle Falty (2015) je proces trénování náročný proces. Čím lépe trenér rozvíjí svoji osobnost po stránce tělesné a duševní, tím většího úspěchu může dosáhnout u svých svěřenců v týmu.

Právě i psychická stránka ve sportovním tréninku má svoji roli a vede ke změnám, které trenér od svého týmu vyžaduje. Falta (2015) klade důraz na odolnost, rozhodnost, houževnatost, či vydržení při napětí, které přináší zápasy či tréninky. Martens (2006) uvádí, že trénovat znamená i vést a řídit, co indikuje ku korelaci s manažerskými funkcemi.

Manažerské funkce trenéra:

Martens (2006) uvádí, že trenér vykonává celkem sedm manažerských funkcí:

- Manažer týmový politiky
- Personální manažer
- Manažer tréninků a soutěží
- Manažer logistik
- Finanční manažer
- Informační manažer
- Instruktažní manažer

Většina těchto funkcí platí pro trenéra a pro sportovního manažera současně.

Specifikace trenéra:

Komunikace je jedním z klíčových aspektů profese trenéra. Úspěšní trenéři mají výbornou komunikaci, častým faktorem trenérských neúspěchů je zlá komunikace se sportovci." (Brooks, 2003)

Trenér musí být schopen efektivně komunikovat nejen s hráči, ale i s rodiči, novináři, skautky, agenty, rozhodčími, vedením klubů a jinými sportovními stakeholdrami.

Jedním z předpokladů úspěšného trenéra je disponovat vůdčími schopnostmi. Pod vůdčími schopnostmi rozumíme nejen schopnost vést lidi, ale také řídit a ovlivňovat lidi. Zkušený trenér musí být schopen vést hráče ve směru, prospěšný pro klub i samotných hráčů. Tedy být schopen vštípit jim touhu věřit mu, následovat ho a jít si za společnými cíli. (Kenworthy a Rodrigues, 2007).

Kenworthy a Rodrigues (2007) mají za to, že úspěšný trenér by měl vynikat v sociálních dovednostech, komunikačních schopnostech, vůdcovských schopnostech, kreativitě, empatii či disciplíně. Také by měl být co nejvíc profesionální.

Hlavní částí personálních charakteristik jsou kompetence. Kompetence lze chápat dvěma způsoby. První význam slova kompetence určuje rozsah působnosti objektu, jeho oprávnění nebo pravomoci. Druhý význam slova kompetence vyjadřuje schopnosti a dovednosti vykonávat určitou činnost. Pojmem kompetence se dá také

vyjádřit dovednost, hodnota, schopnost, či kvalita vzhledem k překonávání problémů a řešení situací. (Kubeš, Spillerová a Kurnický, 2004)

Jde o soubor požadovaných znalostí, vlastností, zkušeností, schopností, dovedností, postojů a osobnostních charakteristik pro danou činnost nebo pozici. (Kompetence, 2020)

Jaterková (2006) ve své práci píše, že organizace často spojují kompetence lidí se schopností organizace stát se výjimečnou a mít konkurenční výhodu. Právě toto spojení se stalo ústřední myšlenkou kompetenčního přístupu Cambria Consulting Inc. – kompetence jak lidské, tak kompetence organizace. Kompetence pracovníků poskytují konkurenční výhodu, především když jsou v souladu se strategií a s cíli organizace. (Jaterková, 2006)

Obrázek č.3: Hierarchická struktura kompetence



Zdroj: Kubeš, Spillerová a Kurnický (2004, s.28)

Klíčové kompetence sportovního trenéra-manažera

Pro bližší identifikaci a rozvoj kompetenčního profilu sportovního trenéra-manažera použili čtyři autoři průzkumů, prováděných v uplynulých letech na fakultě tělesné výchovy a sportu Karlovy University, různé metody. Například Semeňuková, (2009 cit. podle Janáka) kromě dotazování také využila pozorování činností z požadavků kladených na pozici sportovního trenéra-manažera a vyvodila požadavky

pro kompetence sportovního manažera. Zatímco Cibulka (2010 cit. podle Janáka 2015), Janák a Němčík (2004 cit. podle Janáka 2015) a Peterová (2011 cit. podle Janák) použili profesionální odhad nezbytných kompetencí získaných z dotazníků a rozhovorů typu BEI (Behavioral Event Interview). Nakonec byl obecně vyvinut kompetenční profil sportovního trenéra z výskytu určité vlastnosti ve výsledném seznamu kompetencí u každého autora průzkumů. Z průzkumů vyšlo, že mezi hlavní kompetence sportovních trenérů-manažerů patří schopnost motivovat lidi, být odolný vůči stresu, být empatický a vnímavý, či disponovat zkušenostmi a znalostmi v oboru. Tito výsledky a výsledný kompetenční profil byli porovnávány s výsledky obdobní zahraniční studie (Spencer a Spencer 1993), kteří také vytvořili svůj kompetenční profil z několika studií. Značný počet kompetencí profilu sportovního trenéra z výsledku studie (Spencer a Spencer 1993) koreluje ve skutečnosti s požadavky kladených na manažery. Jedná se například o kompetence související s vedením organizace, odborností, schopností sebeovládání se a analytické myšlení, které se vyskytují v zahraničních studiích. Na rozdíl od české studie, kompetenční profil (Spencer a Spencer 1993) určuje pár nových klíčových kompetencí, které byly zařazeny mezi hlavní kompetence trenérů. Mezi tyto kompetence patří: spolehlivost, důvěryhodnost, rozhodnost, nestrannost, a hlavně sebevědomí a analytické myšlení. (Janák, 2015)

Právě sebevědomí a analytické myšlení pokládá autor této práce za velmi důležité kompetence sportovních trenérů-manažerů. Bez těchto kompetencí se trenér-manažér v dnešní době přesadí len velmi těžko.

Práce sportovního trenéra je v současnosti velmi rozmanitá. Je časově náročná a na dotyčnou osobu vytváří tlak. Trendem je neustálé rozšiřování funkcí, či kompetencí sportovních trenérů. V profesionálním sportu pozice hlavního trenéra v současnosti již často plní úlohu sportovního manažera, kteří má "pod sebou" tým lidí, jejichž prostřednictvím naplňuje cíl celého klubu, tedy sportovní organizace.

Z důvodu diagnostiky osobnostních charakteristik v této práci, jsou v následujících kapitolách analyzovány osobnostní charakteristiky a pojmy s nimi související. Přejít tvoří jednoduchá analýza základních pojmů psychologie osobnosti.

3.2 Osobnost sportovního manažera

Výhodou pozice manažerů je skutečnost, že manažerem se člověk nerodí, manažerem se člověk stane. Pokud jde o pozici manažera, mají spolupracovníci nebo zaměstnanci organizací, které daný manažer vede, různá očekávání. Vytýkán je příliš autoritativní nebo naopak příliš liberální přístup, slabá interakce s vlastními zaměstnanci či nedostatek zpětné vazby. Determinantů, které určují, zda je daný manažer úspěšný nebo ne, je mnoho. Výkon manažera je ovlivněn psychickými a fyziologickými předpoklady. Každý člověk je jedinečný, každý člověk vytváří jedinečnou entitu, osobnost, která nemá ve světě obdobu.

Poznání osobnosti je velmi složité, protože člověk se mění zkušenostmi, ovlivňuje ho prostředí nebo lidé, s nimiž přichází do styku, a také práce, kterou vykonává. Kdo chce být dobrým manažerem, musí umět zacházet s lidmi, poslouchat je, zajímat se o ně, naslouchat jim. Je důležité, aby manažer pochopil, že lidský kapitál je nejdůležitější prvek na cestě k úspěchu. Pro pochopení osobnosti sportovních manažerů je důležité pochopit, co vlastně osobnost je. (Osobnost manažera, 2019)

3.2.1 Osobnost

U definicí pojmu osobnost existuje v psychologii značná shoda. Pojem osobnost je natolik obsáhlý, že není možné definovat ho stručným výrokem, a proto se u jednotlivých autorů setkáváme s jeho rozdílným vymezením. (Blatný, 2010)

Osobnost je dynamická organizace těch psychofyzických systémů v individuui, které určují jeho charakteristické chování a myšlení. (Cakirpaloglu, 2012) Podle prvního ředitele českého Psychologického ústavu ČSAV Vladimíra Tardyho je osobnost individuální jednota člověka, duševních vlastností a dějů, založená na jednotě těla, utvářená a projevující se v jeho společenských vztazích. (Tardy, 1964 cit, podle Kubáni. 2010)

Psychologie osobnosti

Na začátku vývoje psychologie osobnosti zkoumala jednotlivé individuální rozdíly. Pozornost se zaměřuje hlavně na inteligenci. Znakem osobnosti není jen odlišnost od druhých, ale i podobnost s druhými osobami. (Lašek a Vondroušová, 2014)

Vývoj osobnosti

Psychologové kladou důraz na různé faktory, pokud jde o jejich význam v procesu vývoje osobnosti. Jedni zdůrazňují podstatný vliv vrozených předpokladů, jiní zase kladou důraz na kulturní a společenské faktory. Psychologové zdůrazňují mechanismus učení se jako velmi podstatný pro úspěšný přenos sociálních obsahů na jedince. (Cakirpaloglu, 2012)

Struktura osobnosti

Strukturou osobnosti rozumíme vrozenou či získanou charakteristiku, která je konzistentní a stabilní v čase. Jedná se o osobnostní dispozice daného jedince. (Balcar, 1991 cit. podle Lorencové, 2018)

Hlavní myšlenkové proudy teorií osobnostních rysů se používaly k jejich konstrukci faktorové analýzy, díky níž byly získány základní faktory pro popis osobnosti. Nejznámější teorií je model Big five (Costa a McCrae, 1999 cit. podle Lorencové, 2018), Model Big five popisuje osobnost na základě pěti faktorů, kterými jsou : extroverze, svědomitost, přívětivost, otevřenost pro zkušenosti. Rovněž existují teorie, které stavějí na menším počtu faktorů. Mezi takové autory patří Hans Jürgen Eysenck, který popisuje strukturu osobnosti menším počtem faktorů, k nimž patří extroverze, neuroticismus a psychoticismus.

K popisu rysů osobnosti se používají především osobnostní inventáře, které mohou mít charakter sebeposuzovací metody, nebo hodnocení jiné osoby (Lorencová, 2018).

Vlastnosti osobnosti

Mikšík (2007) je toho názoru, že člověk jako subjekt psychické činnosti a objekt poznání se dá charakterizovat na základě rozmanitých psychických kvalit – v závislosti na příčinách a kritériích našeho zájmu o poznání. Jsou však vlastnosti osobnosti, které představují jádro osobnosti, stavební kameny její vnitřní integrity, které ve svém komplexu determinují a současně charakterizují její profil interakční aktivity v klíčových aspektech.

Vlastnosti, které vstupují do tohoto jádra, lze rozčlenit do tří substruktur:

- **Povahové vlastnosti:** temperament, způsoby a formy chování
- **Motivační systém** osobnosti: zaměřenost, obsah směr interakcí

- **Schopnosti a předpoklady** k účinným interakcím s životní realitou

V každé z uvedených substruktur se specifickým způsobem integrují a projevují bazálně vrozené předpoklady a subjektivní zkušenost. (Mikšík, 2007)

Povahové vlastnosti, temperament

Mikšík (2007) za povahové vlastnosti považuje integraci vrozených a osvojených pohotovostí k určité, subjektivně příznačné psycho-dynamické odezvě na aktualizované situační komplexy. Subjektivně příznačný způsob, proces a styl vyrovnávání se s dynamickými změnami vnějšího a vnitřního prostředí.

Temperament

Lidé se navzájem liší nejen v myšlení, schopnostech, citech, ale i v tom, jak se chovají: jeden je výbušný, druhý rezervovaný. U temperamentu nejde o to, jak dobře dělá člověk to, co dělá (to je záležitost schopností), ani to, co dělá (to je záležitost motivace), ale o celkový styl prožívání a chování se. Temperament tedy zahrnuje formální vlastnosti, nezávislé na obsahu vědomí a na směru osobních sklonů. (Říčan, P., 1972 cit. podle Kubáni, 2010). V současné psychologii pojem temperament označuje všeobecné vlastnosti duševní dynamiky uplatňující se v prožívání a projevech člověka (Balcar K., 1983 cit. podle Kubáni, 2010). Tato kvalita určuje způsob, jímž probíhají duševní děje, je rozmanitého obsahu, nemá samostatný zážitkový obsah. Proto nemá člověk ani možnost svoje temperamentové vlastnosti přímo poznat, dozvídá se o nich jen nepřímým porovnáním vlastních vnějších projevů s projevy jiných lidí (Kubáni, 2010)

Obecně převládá pohled na temperament jako na vrozenou záležitost, která má význam v dynamice chování a situačních projevech subjektu. Přitom se rozlišují:

- obecné dispozice temperamentu
- specifické kognitivní, emotivní a reaktivní styly

A. Vexliard (1967) dělí temperament podle kritérií přizpůsobovacího vztahu jedince k novému prostředí. Rozlišuje člověka, který se přizpůsobuje prostředí – autoplastie, od toho, který působí na prostředí a přizpůsobuje se sobě – aloplastie.

Klasické vymezení typů temperamentu

Tabulka 2.: Hippokratovské vymezení základních temperamentů

Převládající tekutina	Typ temperamentu	Psychologická charakteristika osobnosti
Krev	Sangvinický	Živý, pohyblivý, snaží se o časté střídání dojmů, rychle reaguje na události, rychle se vyrovnává s nepříjemnostmi
Hlen	Flegmatický	Pomalý, klidný, stálé nálady, s nevýraznými vnějšími projevy
Žluč	Cholerický	Rychlý, prudký, schopný věnovat se aktivitám velmi náruživě
Černá žluč	Melancholický	Snadno zranitelný, se sklony k hlubokému prožívání, přitom však slabě reaguje na své okolí

Zdroj: vlastní zpracování autora podle Mikšíka, (2007)

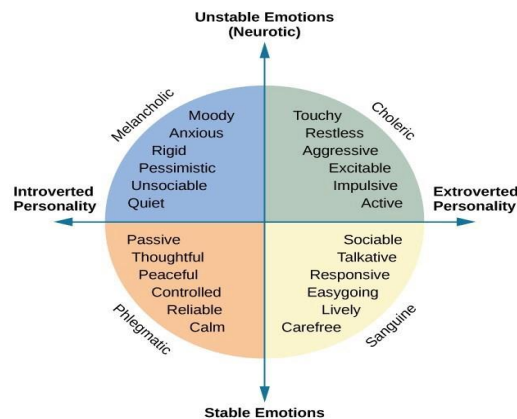
Učení o čtyřech typech vypracoval Galenos podle starších vzorů Hippokrata. Popsal základní typy temperamentových vlastností a interpretoval je jako funkci rozdílných kvantitativních poměrů mezi čtyřmi základními druhy „tělesných šťáv“, vymezených jako krev, hlen, žluč a černá žluč. Psychologická charakteristika vymezených typů temperamentu se používá dodnes. Současně je překonáván pohled na povahové vlastnosti jednotlivých typů s úsilím vykreslit jak přednosti, tak i slabé stránky každého z nich. (Mikšík, 2007)

PEN Teorie H.J.Eysencka

Počátek Eysenckových empirických studií se uvádí od vojnového roku 1944. Během druhé světové války realizoval studii na 700 vojácích, kteří trpěli neurotickými příznaky. Vycházel z analýz a testování psychiatrů. Výsledky z hodnocení 200 položek zpracoval pomocí faktorové analýzy. U těchto vojáků rozlišil dva faktory - neuroticismus, při kterém byly typické reakce při psychickém "zhroucení se" - hysterie X dystymie, které se lišily podle extrovertního introvertního či extrovertního nastavení jedince. Introverti mají sklony k depresivnosti. extroverti zas k hysterii (Eysenck, 1944 cit. podle Řezábkové, 2018)

Pod pojmem temperament rozumí Eysenck osobnost v užším smyslu, tedy osobnost bez inteligence a mentálních schopností. Za základní rysy osobnosti, považuje dimenze extraverze, neuroticismu a psychoticismu, o kterých předpokládá, že jsou na sebe vzájemně závislé. Dimenze introverze a extraverze je definována jako zaměření jedince, buď na vnější nebo na vnitřní svět. Genotypický základ vysvětluje Eysenck rozdílnou vzrušivostí mozkové kůry. Extroverti mají vyšší podnětový práh než introverti. Pro optimální stimulaci proto potřebují vyšší míru podráždění. Také neuroticismus, označovaný také jako dimenze emoční stability nebo lability, převzal Eysenck z Jungova systému. I když je dimenze emoční stability, respektive lability charakterizována výskytem neurotických příznaků, není s neurózou totožná, i když pravděpodobnost neurotické poruchy narůstá se stupněm neuroticismu. Tyto dimenze společně s faktorem inteligence tvořily původně základ Eysenckova modelu osobnosti. Později se k nim připojil psychoticismus. Psychoticismus je definován jako náchyllost k psychóze. Pro popis obecné struktury temperamentu jsou nejčastěji používány dimenze extraverze a neuroticismu, do kterých se dají podle Eysenck umístit klasické temperamentové typy. (Blatný, 2010)

Obrázek č.4: Vztah extroverze-introverze a neuroticismu-emoční lability



Zdroj: Lumen learning (2019), Dostupné z :(<https://courses.lumenlearning.com/wmopen-psychology/chapter/biological-approaches/>)

Dynamika osobnosti

Jednou z vlastností osobnosti je také dynamika osobnosti. Osobnost člověka je tvořena dynamickými procesy. Do dynamických procesů se dají zahrnout sebeurčující tendence, motivy, duševní děje, stavy, fakta a události. Duševní děje a duševní stavy mají značný podíl na fungování lidské psychiky a aktivitách člověka. (Cakirpaloglu, 2012)

Jako osobnost každého člověka i osobnost manažera, či sportovního manažera je ovlivňována zděděnými predispozicemi a vnějším prostředím, se kterým přichází do kontaktu. Pozice sportovního manažera vyžaduje schopnosti v různých oblastech. Měl by své svěřence vědět poslechnout, tolerovat, namotivovat, vytvořit přátelskou atmosféru, v níž jeho svěřenci budou schopni produkovat výkony, které budou odpovídat vlastním cílem i cílem sportovního manažera či organizace, jejíž jsou součástí. Cílevědomost, komunikační schopnost, kontrola dané situace, schopnost rozhodování se v kritických situacích jsou vlastnosti, které určují celkový výsledek

práce trenéra či sportovního manažera. Do vysoké míry je výkonnost sportovního manažera ovlivněna jeho psychikou. Podobnosti, či naopak odlišnosti vybraných

Z důvodu vlivu psychiky na výkon člověka, respektive na výkon sportovce, či trenéra ve sportovním prostředí, v následujících kapitolách jsou analyzované pojmy související s výkonem.

3.3 Sportovní výkon a jeho determinanty

S pojmem výkon se obecně setkáváme v mnoha oblastech života. Definice tohoto pojmu je složitá, protože koreluje s oblastí, do které spadá. Pojem výkon představuje fyzikální veličinu, která udává množství vykonané práce za určitý čas. Odborná literatura rovněž definuje a sjednocuje pojem výkon podle oblastí, kterých se týká. Tatiana Samsonowa (2012), po analýze mnoha definic pojmu výkon z různých oblastí má za to, že společným znakem těchto definic jsou dva pojmy: **efektivita** jako ukazatel stupně dosažení cíle a **účinnost** jako ukazatel zdrojů, které se spotřebovaly na dosažení dané úrovně.

Podle Lebasa (1995) výkon spočívá v nasazení a správném řízení komponentů (které ovlivňují výkon) kauzálního modelu, který vede k včasnému dosažení stanovených cílů v rámci omezení specifických pro společnost či situaci.

Pro Dwighta (1999) je výkon úroveň, na které je dosaženo cíle. Venkatraman a Ramanujam (1986) považují výkon za test v čase jakékoli strategie. Gorenak (2003) definuje výkon jako: „*Úroveň dosažení výsledku, jednotlivce, týmu, organizace nebo procesu.*“

Výkon ve sportu je určitý sportovní výsledek ve sportovní soutěži. (Galušková, 2017). Slepíčka (2009 s. 82) uvádí: „*Obecně je výkon funkcí schopností a motivace. Chybí-li jedna podmiňující složka, k výkonu nedojde.*“

Je též důležité zmínit termín výkonnost, která se vztahuje spíše k dlouhodobému horizontu, protože výkonnost ne vždy odpovídá skutečnému aktuálnímu výkonu. (Galušková, 2017).

Míra připravenosti sportovce charakterizuje výkon sportovce Vychází z řady změn, které byly vyvolány účinky tréninkového procesu v biologických, motorických a psychologických oblastech. Pohybový potenciál a tréninkem rozvinutý systém

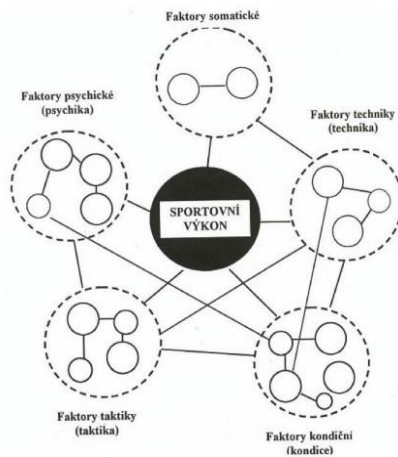
organismu tvoří trénovanost jedince, která je jednou z determinantů výkonu. (Korvas,2014 cit podle Kolařík,2020)

Faktory sportovního výkonu

Podle Dovalila (2005) je sportovní výkon vnímaný systém prvků, které se navzájem ovlivňují. Jsou to: somatika, technika, taktika, psychika a kondice.

Následující schéma zobrazuje jejich vzájemnou závislost:

Obrázek č.5: Faktory sportovního výkonu a jejich vzájemná závislost



Zdroj: (Dovalil 2005)

Sportovní výkon je ovlivňován faktory vnějšími a vnitřními vlivy. Faktory se dají rozdělit na vlivy vnějšího a vnitřního prostředí. (Vajda,2019)

Dovalil a Choutka (2012) mezi vrozené zařazují:

- Psychologické faktory (osobnostní charakteristiky, temperament, intelektuální předpoklady)
- Morfologické faktory (tělesná výška, hmotnost stavba či složení těla)
- Fyziologické faktory (kapacita pro kyslík)
- Taktické faktory (taktické dovednosti, myšlení či vnímání-výběr optimálního řešení)
- Technické faktory (technika, způsob vykonání pohybu, stabilita)

Tyto dispozice jsou částečně ovlivněné sociálním přírodním či kulturním prostředím, tedy vnějšími faktory.

Tyto faktory celkem determinují faktory, které ovlivňují sportovní výkon individuálních sportů. Mezi faktory, které ovlivňují sportovní výkon kolektivních sportů kromě zmíněných navíc patří:

- Sociální determinanty (týmová dynamika, týmová komunikace, sociální koheze)
- Činnostní determinanty (činnostní koheze, činnostní participace) (Dovalil a Choutka 2012)

Tuto paletu faktorů musí mít na zřeteli trenér individuálního i kolektivního sportu. Pokud chce, aby sportovní výkon koreloval s představami samotného sportovce, klubu, fanoušků či jeho samotného, musí se vyznat do každé skupiny faktorů determinující sportovní výkon. Při vůli proniknout hlouběji do problematiky těchto faktorů ve snaze pozitivně ovlivnit dané faktory za účelem vylepšení sportovního výkonu trenérovi či sportovnímu manažerovi pomáhá realizační tým, za předpokladu disponování prostředků spojených s vytvořením takového týmu. Tento tým je složený ze specialistů na určitou oblast, ve které pracuje se sportovci jako jednotlivci nebo v týmu. Tak se ze sportu stává stále větší „věda“, která potřebuje schopných odborníků. Přirozeně se sportovní výkony stále přímo úměrně v čase zlepšují, což je předpoklad pro uspokojení sportovního fanouška.

3.4 Aspirace a aspirační úroveň

Pojem „Aspirace“ pochází z latinského slova, které znamená usilovat o něco. Podle velkého sociologického slovníku jde v sociologické interpretaci o specifickou formu orientace subjektu k uskutečnění určité sociální změny či přeměny. (Linhart a kol., 1996 str.109)

Pojem aspirace zavedla v roce 1931 T.Dembová. Jedná se o určité hodnoty, které jsou stanoveny v cílech. Náročnost a hodnota těchto cílů určuje aspirační úroveň. V psychologii mají životní cíle osobitý význam, protože k nim směřuje celé lidské chování. Aspirace se zařazují mezi aktivizační determinanty člověka, protože korelují s vlastním „JÁ“ a snahou seberealizace či sebe prosazení. Představují to, v co člověk doufá, že je v jeho silách danou činnost splnit. Aspirací se rozumí i jako stupeň nároků, které si člověk klade na svůj výkon a sebe uplatnění ve společnosti či v životě. (Boroš,2002 cit. podle Čižmáriková,2013)

Ze socio-psychologického hlediska jde o problematiku aspirační úrovně. Tento pojem byl poprvé zmíněn jako „*Anspruchsniveaue*“ a byl použitý v odborné literatuře v díle Kurta Lewina. Pojem získal vážnost v nadcházejícím Lewinovým díle *Dynamická teorie osobnost - „Anspruchsniveaue*“ byl přeložený jako „úroveň aspirace.“ (Bamagond, 2006)

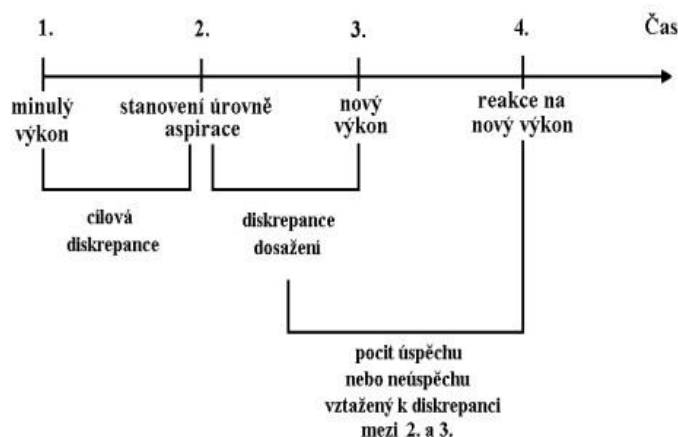
3.4.1 Úroveň aspirací

Ponětí aspirační úrovně pochází z teorie Kurta Lewina. Podle Franklový (1944; cit. dle Švancary, 2003, s. 107) definice aspirační úroveň vymezuje jako: „*úroveň budoucího výkonu ve známém úkolu, kterou se jedinec, obeznámený s úrovní svého předchozího výkonu, rozhodne dosáhnout.*“ Když člověk dosáhne cíl, dojde k úspěchu a následnému nárůstu aspirační úrovně. Naopak k poklesu aspirační úrovně dojde pro dosažení neúspěchu. Subjektivní pocit úspěchu, respektive neúspěchu závisí od toho, zda byl dosažený předpoklad, který měl jedinec před začátkem aktivity. Rozdíl mezi předcházejícím a následujícím výkonem je označován jako cílová diskrepance. Když, je nová aspirační úroveň vyšší, označuje se jako pozitivní diskrepance – plusová aspirace. Když je nová úroveň nižší, v tedy jde o negativní diskrepanci nebo minusovou aspiraci (Švancara,2003)

Aspirační úroveň vzniká procesem, které se dají popsat do následujících stádií:

- V primárním stádiu daný člověk vykonává určitou činnost. Po výkonu následuje subjektivní zhodnocení výkonu.
- V sekundárním stádiu následuje odhad budoucího výkonu, který je určený výsledkem činnosti v primární fázi a subjektivním sebehodnocením jedince. Tím pádem si daná osoba určí aspirační úroveň pro následující výkon, jehož pokus proběhne v další fázi-terciárním stádiu.
- V posledním stádiu osoba hodnotí a porovnává svůj výkon s ostatními výkony a dopředu stanovenou aspirační úrovní, kterou si jedinec určil před výkonem. Každý vnímá tohle porovnání jinak. Na jednoho dolehne pocit neúspěchu či na druhé straně euforie z úspěchu, což se odráží na sebevědomí a sebehodnocení osoby bezprostředně po tomto procesu vzniku aspirační úrovně. (Weiner,1996)

Obrázek č.6: Úroveň aspirací vzhledem na výkon



Zdroj: (Hrabal 1984)

3.4.2 Test aspirací

V následující kapitole je popsán jeden z testů aspirací, konkrétně test dynamiky aspirací-TDA. Autor si k popisu vybírá právě tento test z důvodu jeho použití na výzkumném šetření této práce.

TDA-test dynamiky aspirací byl vyvinutý Václavem Hoškem na FTVS UK v Praze, následně byl upravený Vladimírem Janákem do současné podoby.

Test dynamiky aspirací se zabývá měřením **úrovně aspirací** (vlastně výška odhadu budoucího výkonu), **odolnosti vůči zátěži** (na základě výkonu psaní, jemná motorika-srovnání výkonu prvního pokusu s průměrem výkonů z posledních dvou pokusů) a **psychomotorického tempa** (rychlost psaní čárek- „vrubovek“ v prvním pokuse). TDA je uspořádaný do políček. Do těchto políček proband píše „vrubovky“- 4 čáry na čas. V tomto testu slouží první řádek jako cvičný, tedy není vyhodnocován. Potom se experimentátor probanda ptá na jeho odhad pro nadcházející pokus, který je následně zapsán do políčka „odhad“. Do levé části je zaznamenáván výsledek. Proband píše čárky co nejrychleji po dobu 20 sekund směrem zleva doprava. Tento test pracuje se zpětnou klamavou vazbou, kdy není probandovi sdělený fakt, že ve skutečnosti se časy pokusů mění v pořadí: 18,20,22,20,18,18 sekund. Proband pokus 6krát opakuje, přitom zná své minulé výkony. Při posledním pokusu zapíše proband odhad a pokus není provedený. Tento test dovoluje reakci na modelovaný neúspěch. Sportovní manažer může na modelovaný neúspěch reagovat, protože pozná svůj výsledek a svůj odhad. Následující tabulka zobrazuje vysvětlivky, které test TDA

umožňuje zjistit, tedy aspirace, psychomotorické tempo a odolnost. (Galušková, 2017)

Normy k testu TDA byly vypracované na základě výzkumného souboru, který se skládal z 672 testovaných osob ve věku 18 až 60 let. Z toho bylo 308 žen a 364 mužů.

Tabulka č. 3: Vysvětluje normy testu TDA, upraveného podle V.Janáka

Psychomotorické tempo	Číslo uvádí, kolik čar napsal proband v prvním pokusu. Souvisí s rychlostí psaní a čtení. Nesouvisí s rychlostí běhu	AM=79,7” SD=12,5
Test dynamiky aspirací TDA+	Číslo uvádí, kolik aspirací bylo vyšších než předchozí výsledek. Převaha + souvisí s tendencí klást si vysoké cíle a s dobrým sebevědomím	AM=2,4 SD=1,6
TDA -	Číslo uvádí, kolik aspirací bylo nižších než předchozí výsledek. Převaha souvisí s podceňováním, nebo udržováním si rezervy	AM=3,6 SD=1,6
TDA 0	Číslo ukazuje počet odhadů v TDA teste, které byly stejné, jako předchozí výkon. Svědčí o tendenci „být přesný“.	AM=0,9 SM=0,9
Odolnost vůči psychické zátěži	Získá se „koeficient“= průměr výkonů – počet čar v posledních dvou pokusech. Následně se průměr posledních dvou pokusů vydělí hodnotou prvního pokusu. Výslední číslo je „koeficient“. Číslo větší než 1 svědčí o dobré odolnosti. Po zhoršení výsledku-modelované selhání je proband schopen zlepšit výkon. Naopak koeficient menší než 1 svědčí pro menší odolnost. Pro optimální výkon potřebuje klid a nikoli psychický stres	AM=1,08 SD=0,15
AM SD	= průměr = standardní odchylka od průměru (zahrnuje 35% populace)	

3.5 Osobnost v zátěžových situacích

Podle Mikšíka (2007) se osobnost rozvíjí a projevuje jedinečně v konfrontaci s nároky podmínek a okolností životní praxe na obsahy a systémy aktivit. V aktivním styku s podmínkami existence permanentně řeší spor mezi tím, co již zpracoval a novými požadavky na obsahy a procesy vnějších a vnitřních aktivit. Při jakémkoliv střetu jedince s životním kontextem se modifikuje jeho psychická potence k interakci s nově vzniklými podmínkami života. Při jakékoliv interakci jedince s prostředím se modifikuje jeho psychická potence, osobnostní vlastnosti a předpoklady. Na jedince jsou každodenně vyvíjeny situační nároky, na činnosti, které na denní bázi překonává.

Jako spojující článek mezi posuzování kvality situačních nároků, vlastnostmi osoby a aktivitami osoby z hlediska jeho rozvoje vystupuje interpretace tohoto vztahu v kategorii běžné optimální a pesimální.

Pesimální zátěž znamená opak zátěže optimální, která se projevuje buď příliš vysokými nároky na psychiku a osobnost nebo nároky výrazně nízkými, které psychiku nepodněcují zátěže. (Slovník cizích slov, 2020)

3.5.1 Psychická zátěž

V návaznosti na test aspirací Vladimíra Janáka, který testuje i odolnost vůči psychické zátěži je tato kapitola důležitá nakolik je tento test vhodným na interpretaci určitých osobnostních charakteristik výzkumného souboru diplomové práce. Mezi osobnostní charakteristiky patří odolnost vůči stresové situaci – psychické zátěži, která je přiblížená v této kapitole.

Zátěž je popisována jako interakce mezi požadavky na jednotlivce během života a schopností se s nimi vypořádat. V závislosti na míře zátěže může být nepřiměřená a škodlivá, ale i prospěšná. Dokonce je potřebná pro život, protože do určité míry posiluje zdraví. Zátěž se vnímá často subjektivně, řídí se danou situací a připraveností jedince. (Kokorudz, 2020)

Jednou ze zátěží každodenního života, která se týká většiny pracujících populace je intuitivně pracovní zátěž.

Neexistuje žádná jednotná široko akceptovaná definice pracovní zátěže. Hart a Stevland (1988) popisují pracovní zátěž jako: „vnímaný vztah mezi množstvím schopností duševního zpracování a množstvím požadovaných pracovních úkolů. Jednoduše, je to objem práce, který se od člověka očekává. Podle Wickense (1984) hlavním cílem hodnocení a předpovídání pracovního zatížení je rovnoměrně si rozložit pracovní zatížení tak, aby se zabránilo přetížení nebo naopak nedostatečné pracovní zátěži. (Jacobs, 2013)

Psychická pracovní zátěž je definovaná i ve státní legislativě. Ve slovenské legislativě Ministerstva zdravotníctví Slovenskej republiky je tato zátěž definovaná jako: *„faktor, ktorý predstavuje súhrn všetkých hodnotiteľných vplyvov práce, pracovných podmienok a pracovného prostredia pôsobiacich na kognitívne, senzorické a emocionálne procesy človeka, ktoré ho ovplyvňujú a vyvolávajú stavy zvýšeného psychického napätia a zaťaženia psychofyziologických funkcií.“* (Vyhláška MZSR č. 542/2007 Z. z., § 2, 1 a, 2007).

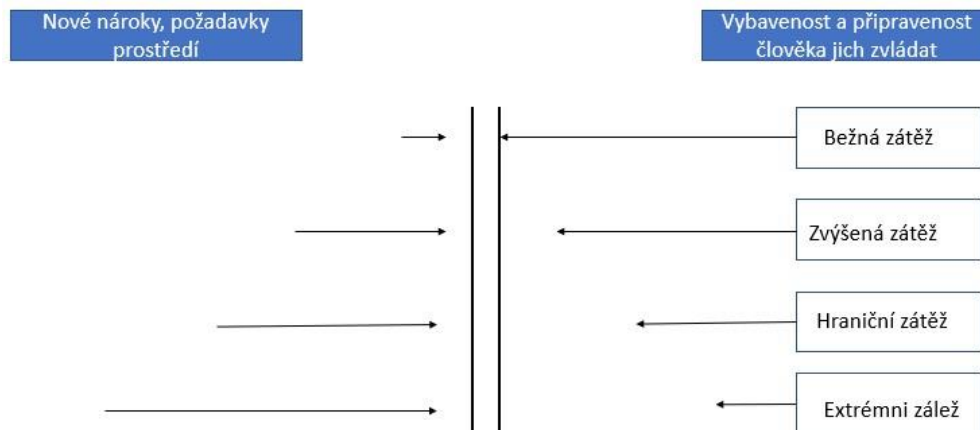
V souladu s uvedenou vyhláškou je psychická zátěž považována za faktor, který působí zátěž na organizmus, což vyžaduje psychickou aktivitu a vyrovnávání se s vlivy pracovního prostředí. Psychická zátěž vzniká, když nároky na práci jsou vyšší než psychická zdatnost nebo pracovní potence jednotlivce. Vyhláška také specifikuje tři formy psychické zátěže, a to:

- Senzorickou (vyplývá z požadavků na činnost periferních smyslových orgánů a jim odpovídajících struktur centrálního nervového systému)
- Mentální (vyplývající z požadavků na zpracování informací kladoucí nároky na psychické funkce a psychické procesy, kterými jsou pozornost, představivost, paměť a myšlení)
- Emocionální (vyplývá z požadavků vyvolávající afektivní odezvu) (Mesárošová, 2018)

Podle Mikšíka (2007) při všech zátěžových faktorech a zdrojích bude velikost vyvolaného psychického stavu zátěže záviset od toho, jak velký je rozpor mezi požadavky z vnějšího prostředí a naší připraveností se s nimi vyrovnat. Rozpor je přitom subjektivně vnímaný u každého jedince jinak. Jak se dokáže jedinec se vzniklou zátěží vyrovnat závisí na tom, jak tento tlak subjektivně pociťuje a jaký význam mu připisuje. Subjektivní prožívání nesouladu mezi nároky, které na jedince

klade okolí a našimi předpoklady zvládnout tyto nároky, mohou nabývat různou velikost a jinou kvalitativní podobu. Tuto kvantitu a kvalitu prožívaného nesouladu vyjadřují stupně psychické zátěže.

Obrázek č.7: Stupně psychické zátěže



Zdroj: vlastní zpracování dle Bratské (1997)

1. běžná zátěž, nevzniká na základě nesouladu mezi tlakem vnějšího prostředí a našimi možnostmi vytvářet protitlak. Vzhledem k tomu, že disponujeme mnohem většími předpoklady, než vyžadují úkoly a povinnosti, které máme v takových situacích plnit, nemusíme sáhnout do svých rezerv a vyburcovat vlastní psychiku k zvýšení činnosti. Obvykle, pro většinu z nás jsou známy nároky spočívající z takových úkolů, se kterými jsme se už mnohokrát střetli a dokázali jsme je nejednou úspěšně vyřešit. (Bratská, 1997)
2. zvýšená zátěž, se váže na takové životní situace, ve kterých nevystačíme s běžnými způsoby řešení. Setkáváme se s nimi poprvé, jsou pro nás nové, pokud je máme zvládnout, vynakládáme zvýšené úsilí. Výrazné vyburcování našich psychických sil nám umožní najít takové možnosti řešení, kterými uvedeme vnější podmínky do původního stavu nebo měníme sami sebe tak, aby se rozšířil rozsah našich předpokladů řešit takovéto situace. Právě zvýšená zátěž je pro náš život nezbytná, protože posouvá náš vývoj dopředu. Nutí nás rozšiřovat si okruh poznatků a zkušeností, pracovat na sobě, urychluje náš osobnostní růst a rozvoj. (Bratská, 1997)

3. hraniční zátěž, vzniká tehdy, když se objevuje výrazný nesoulad mezi naší vybaveností a nároky vnějšího prostředí na nás. Řešit takové situace můžeme jen vynaložením mimořádného úsilí, pokud zmobilizujeme všechny naše psychické síly. Zvládnutí hraniční zátěže předpokládá jít až na doraz, sáhnout až na dno svých psychických rezerv. Průvodním jevem jsou různé funkční poruchy psychické činnosti a objevují se některé způsoby chování, které jsou příznačné pro nižší vývojové období u člověka. V organismu dochází k výrazným fyziologickým změnám. Kladné účinky zátěže končí. Řešitelnost takových situací vrcholí. Avšak právě třetí stupeň hraničních zátěží odhaluje skutečnou kvalitu osobnosti a skupin, které ji zvládají a mnohokrát poskytuje klíče pro poznání kvalit i jejich bezprostředního okolí. (Bratská, 1997)

4. extrémní zátěž, se objevuje tehdy, když mezi požadavky vnějšího prostředí a našimi možnostmi, potřebnými na jejich zvládnutí, je obrovský rozpor. Nesoulad je tak velký, že není v našich silách vyvinout přiměřený protitlak a aktivně vzdorovat. Úplně podléháme tlaku situace, která se nám jeví jako neřešitelná. Psychické selhání doprovázejí výrazné poruchy v chování, změny ve fyziologických a psychických procesech v organismu, často s trvalými následky na zdraví člověka. Přetrvávající extrémní zátěž vede k narušení vztahů se společenským prostředím. (Bratská, 1997)

3.5.2 Zátěž a stres

Mnozí anglosaští vědci zkoumají zátěž z různých hledisek, v minulosti často používali a v současnosti používají pojem stres na označení slovo zátěž jako její synonymum. V angličtině se stres používal k popisu zážitku a chování dávno předtím, než došlo k jeho definování v rámci různých věd. V 17. století se stres dával do souvislosti s obtížemi, neštěstím či žalem a trápením. V 18. a 19. století označoval stres sílu, napětí, tlak nebo velkou námahu. Stres se například používal k označení vnitřní síly v tělese, která měla zabránit jeho deformaci a vznikla jako protiklad vůči síle působící zvenčí. Přibližně od roku 1940 začaly vycházet práce lékařů, v nichž H.G.Wolf a jeho spolupracovníci uvedli množství nemocí souvisejících s životním stresem, s výskytem zátěže působící na člověka. Do psychologie se dostala problematika stresu v širších souvislostech právě monografií R.Grinkera a J.Spiegela – *Men under Stress*, v roce 1945. Autoři v ní rozebírají reakce vojenských letců, kteří podlehli psychickému stresu během bojové činnosti. Kniha se považuje za první monografickou práci zaměřenou na problematiku psychického stresu. Náhlý vzestup zájmu psychologů o zkoumání zátěže lze bádát po II. světové válce. Pozornost se obrací na široké možnosti uplatnění získaných poznatků, zejména v oblasti pracovní činnosti a výuky. Umožnily to zejména experimenty modelující zatížení psychické činnosti při rozhodování, řízení složitých systémů v různých sociálních situacích. Rostoucí zájem o danou problematiku dokumentují souhrnné přehledy psychologických prací, jejichž počet už začátkem 70. let přesáhl sumu dva tisíce. Zvyšující se pozornost odborníků o tuto oblast zkoumání, jakož i množství prací, týkajících se zátěže a stresu v domácí a světové literatuře, jsou důkazem, že problematika stresu je vážnou celospolečenskou problematikou. (Bratská, 1997)

Stresové situace

Pojem stres je používán ve velmi rozmanitých vazbách a významech. V systému typologie zátěže se pod stresem rozumí takový typ zátěže, kdy nějaká rušivá okolnost působí na organismus. Obzvláště na psychiku jedince v období realizace cílové činnosti a svým působením – specifickým tlakem na psychiku výrazně narušuje její optimální průběh i když je jinak plně v silách a schopnostech jednotlivce danou cílovou činnost bez problémů realizovat.

Stresogenní **faktory** se dají členit na:

- **Ztížené**, respektive neobvyklé klimatické, senzomotorické a prostředkové **podmínky** pro realizaci cílové činnosti.
- **Časový deficit**, nutnost realizovat cílovou činnost při subjektivně prožívaném nedostatku času, kdy je závažným kritériem pro vyřešení problému či dosažení cíle včasnost.
- **Tlak ohrožení**, kdy je výkon činnosti podmíněn hrozbou při neadekvátním postupu chybnou realizací nebo nesplněním určitých kritérií.
- **Tlak zodpovědnosti** za správnou realizaci své činnosti ne pro sebe, ale pro druhé, například pro podnik, kde jednotlivec pracuje.
- **Obava** z někoho nebo něčeho nedovoluje racionální orientaci a soustředění se na vlastní činnost, využít svou kapacitu a schopnosti.

Nejpříznačnějším psychickým symptomem prožívání stresu je úzkost a nejistota. (Mikšík, 2007)

3.5.3 Psychická odolnost

Podle Franklina a Downinga (2004 cit. podle Pulíka, 2017) se dá

Odolnost vymezit na socio-ekologické úrovni prostřednictvím tří charakteristik:

- Rozsah změn, které systém může podstoupit, přičemž se zásadně nezmění jeho identita, struktura či funkce.
- Rozsah schopností sebe organizace systému.
- Rozsah, ve kterém je systém schopný uplatnit kapacitu pro učení a adaptaci.

Při aplikaci tohoto vymezení na člověka, odolnost představuje kvalitu jeho adaptační schopnosti umožňující adekvátně zvládat dynamické podmínky, ve kterých žije. Vyrovnat se s kladenými nároky, tedy zátěží bez toho, aby bylo narušené fungování jeho osobnosti. (Franklin a Downing, 2004, cit. podle Paulíka, 2017)

Odolnost se dělí na odolnost fyzickou a psychickou. V zjednodušené míře se dá o fyzické odolnosti uvažovat tam, kde jde především o dispoziční k zvládnutí nároků kladených primárně na lidský organismus, namáhajících především pohybovou soustavu v součinnosti se soustavou oběhovou. Zprostředkujícím činitelem pro obraz fyzické zátěže ve vědomí a prožívání jsou tělesné pocity. Prostřednictvím kterých se

zvýšené požadavky na tělesné funkce následně spojovat s psychickou zátěží – stresem.

Psychická odolnost je kvalita lidské psychiky, která je příznačná schopnosti nenechat se výrazně vyvést z míry a rychle po odeznění zátěže obnovit původní stav akceschopnosti a stejně tak umět vědět kreativně využít poznatky z již zvládnuté zátěže s vynaložením adekvátního úsilí v další adaptaci. (Paulík, 2017)

Odolnost tedy představuje:

- Schopnost klást odpor a odolávat tlakům – „resistance“
- Schopnost rychlé a pružné regenerace – „recovery, bounce back“
- Využití zátěžové situace na základě využití zkušenosti z této zátěžové situace k zvládnutí zátěžové situace v budoucnosti – „reconfiguration“
- Schopnost využívat vnější a vnitřní zdroje na zvládnutí životných úloh
- Schopnost cíleně aktivizovat osobní rozvoj k účinné adaptaci na zátěž
- Schopnost akceptovat své pozitivní a negativní zážitky včetně tělesných pocitů, a přitom se jim pasivně nepodvolit, nevyhýbat se jim a nesnažit se je za každou cenu kontrolovat. Tato schopnost se označuje jako flexibilita. (Paulík, 2017)

Zahraniční literatura označuje odolnost pojmem „resilience“, který je definován jako: ochranný faktor, který modifikuje, zlepšuje nebo mění reakci člověka na určité nebezpečí. (Rutter, 1987, s. 316). Někteří autoři tvrdí, že na odolnost by se mělo dívat spíše jako na dynamický proces, než na stabilní vlastnost (Windle, Bennett, a Noyes, 2011). Alternativní výzkum klasifikoval odolnost jako vlastnost. (Connor a Davidson, 2003). Konstrukt psychologické odolnosti je zkoumán, aby se dalo lépe pochopit, proč se daný jedinec vyrovnává se stresovými situacemi jinak než druzí jedinci. (Fletcher a Sarkar, 2013).

Determinantem úspěchu ve sportu je velmi často označována právě psychická odolnost (Raglin a kol., 1987). Tento názor koreluje s výzkumem Pethersona a kol (1987), kde bylo dokázáno, že až 82 % z výzkumného souboru, který byl tvořen ze sportovních trenérů uvedlo, že právě psychická odolnost je nejdůležitější psychická vlastnost při dosahování úspěchů v bojových sportech.

3.5.4 Tolerance, odolnost na zátěž

Schopnost překonávat zátěž bez vážnějších poruch a nepřiměřených reakcí se považuje za toleranci, odolnost na zátěž. (Bratská 1997)

O Kondáš (1977, cit. podle Bratská, 1997) ve své studii zmínil pojem zóna tolerance frustrace. Zóna tolerance je psychology označované rozpětí, v mezích, kterého se frustrace snáší, a to bez nepřiměřených reakcí a vážných škod.

M.Tyszkowa (1978, cit. podle Bratská 1997) považuje za psychologické podmínky, které ovlivňují psychickou toleranci tyto činitele: schopnost emocionální kontroly a sebekontroly, motivační síla cílů, kvalita orientace v okolí a v sobě samém, způsob reagování v zátěžových situacích či emocionální rozpětí.

Odborná literatura řadí tyto faktory působící na utváření odolnosti na zátěž: vrozené schopnosti a předpoklady, věk, životní zkušenosti, postupné zvyšování požadavků, osvojené techniky vyrovnávání se se zátěžovými situacemi, stav organismu, úroveň sebe regulace a aspirací. Z českých psychologů rozpracoval problematiku odolnosti na zátěž Oldřich Mikšík. Za základní osobnostní předpoklady připravenosti odolávat zátěžovým situacím považuje: úroveň psychického napětí, dynamiku emocí a citů, účinnou kapacitu rozumu, volní úsilí a zaměřenost (Bratská 1997)

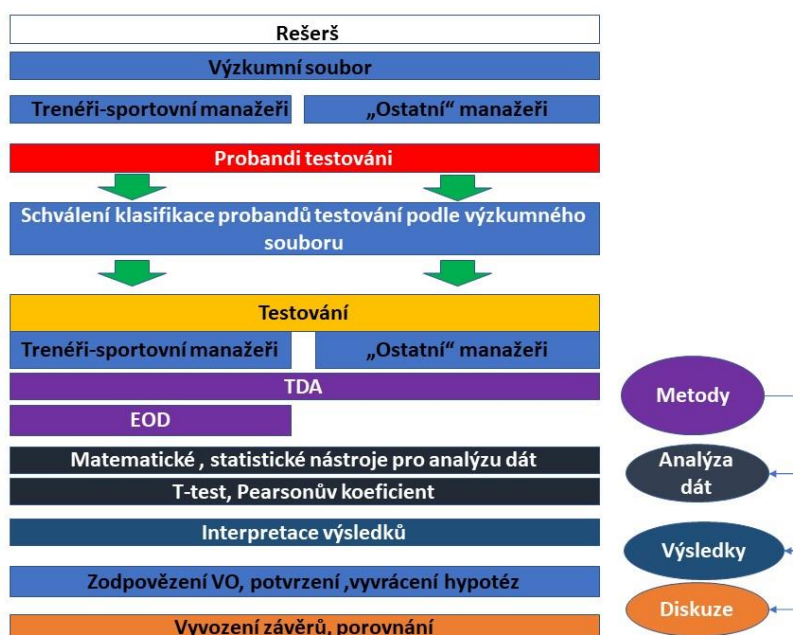
Z uvedených determinantů, které ovlivňují odolnost psychické zátěži vyplývá, že úspěch v práci a životě jako takovém budou mít ti, kteří budou mít tyto faktory co nejvíc pod svou kontrolou. Protože jejich pomocí se dají identifikovat osobnostní charakteristiky člověka, některé z nich budou zkoumány a následně vyhodnoceny prostřednictvím vhodných testů v této diplomové práci. Identifikují se tak osobnostní charakteristiky výzkumného souboru.

4 Metodika práce

Pro lepší orientaci ve výzkumu autor doplnil metodiku práce o kapitolu operacionalizace práce, která zjednodušeně popisuje nejdůležitější kroky výzkumu.

4.1 Operacionalizace práce

Obrázek č.8: Operacionalizace metodiky práce



Zdroj: vlastní zpracování

Primárně byla tvořena rešerše, která prostřednictvím domácí a zahraniční literatury informuje o problematice hlavních determinantů diplomové práce. Poskytuje informace o dvou skupinách výzkumného souboru, do kterých se řadí trenéři, resp. sportovní manažeři a „ostatní“ manažeři.

Pro splnění dvou hlavních cílů práce, tedy diagnostiky osobnostních charakteristik u hlavních trenérů vybraného sportu a identifikace významných rozdílů testování mezi trenéry-sportovními manažery a „ostatními“ manažery, bylo nutné výzkumný soubor otestovat adekvátními testy. Pro splnění podmínky být součástí výzkumu probandi museli splnit podmínku: být klasifikován jako trenér-sportovní manažer, respektive manažer první linie řízení. Následně mohlo proběhnout samotné testování. Probandi skupin výzkumného souboru, tedy trenéři-sportovní manažeři a „ostatní“ manažeři, byli testováni metodami TDA-Testem dynamiky aspirací a testem EOD-Eysenckův osobnostní dotazník určený k měření hlavních dimenzí osobností.

Ke splnění hlavních cílů bylo nutné odpovědět na výzkumné otázky práce a potvrdit či zamítnout určené hypotézy práce. K zodpovězení výzkumných otázek a potvrzení či vyvrácení hypotéz bylo nutné vyhodnotit data testovaných probandů. Spíše bylo nutné data analyzovat matematickými a statistickými nástroji a interpretovat výsledky na základě analýzy dat probandů výzkumného souboru. Na základě výsledků analýzy dat tak bude možné zodpovědět výzkumné otázky či přijmout anebo odmítnout hypotézy práce.

Na zodpovězení VO1: Jaké jsou osobnostní charakteristiky trenérů-sportovních manažerů vybraného sportu? Na analýzu dat testovaných probandů posloužily jednoduché matematické nástroje: průměr, směrodatná odchylka a procenta. Na zodpovězení VO2 (*„Jaké jsou rozdíly ve vybraných osobnostních charakteristikách trenérů-sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů?“*) bylo třeba potvrzení či zamítnutí hypotéz H0 a H1 K potvrzení či zamítnutí hypotéz byly potřebné a statistické metody T-test či rozptyl. Pro platnost odpovědi na výzkumnou otázku VO2 je potřeba přijmout, respektive zamítnout nulovou hypotézu – H0 o shodnosti skupin výzkumného souboru., respektive přijmout či zamítnout alternativní hypotézu H1 o rozdílnosti dvou skupin výzkumného souboru.

Na zodpovězení VO3: (*Existují významné rozdílné hodnoty úrovní aspirací u sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů?“*) byla potřebná statistická metoda T-test, jejímž prostřednictvím byla vypočtena hodnota p-value, pomocí které byla určena významnost mezi rozdíly hodnot úrovní aspirací u sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů.

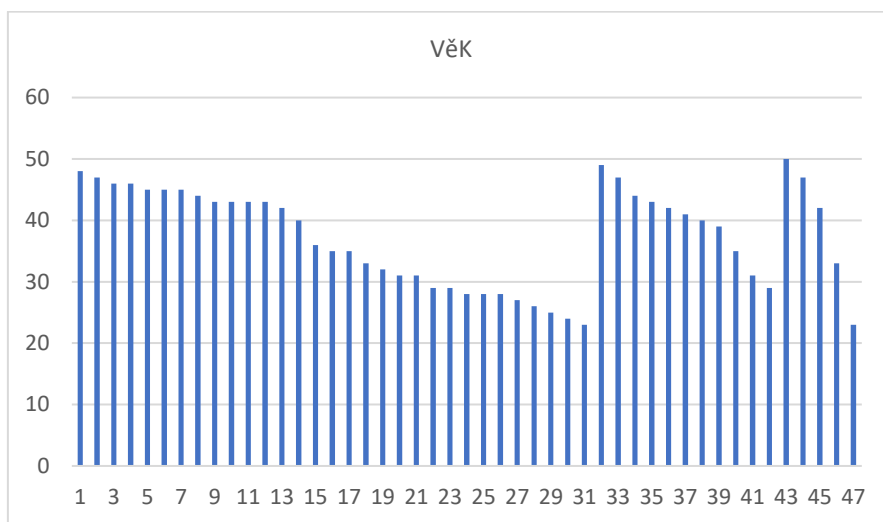
Na zodpovězení VO4: (*Existují významné vztahy mezi vybranými osobnostními charakteristikami?“*) byla použita statistická metoda Pearsonův korelační koeficient pro zjištění statisticky významných závislostí mezi proměnnými osobnostních charakteristik mezi skupinami výzkumného souboru. Po interpretaci výsledků bylo nutné utvořit závěry výzkumu a porovnat je s výsledky či závěry s podobně zaměřenými výzkumy.

4.2 Výzkumný soubor

Výzkumný soubor diplomové práce obsahuje dvě skupiny. Na zodpovězení první výzkumné otázky byla zkoumána první skupina, která byla tvořena z trenérů

kolektivních sportů a trenérů individuálních sportů. Trenéři kolektivních sportů byli zastoupeni konkrétně dvěma sporty, kterými byly hokej a basketbal. Trenérů kolektivních sportů bylo celkem 31. Věkový interval této části skupiny je tvořen od 23 do 48 let. Trenéři těchto kolektivních sportů působí po celém území České republiky. Druhá část této skupiny je tvořena trenéry individuálních sportů. Individuální trenéři zastupují následující sporty (bojová umění: MMA, zápasení, judo, thajský box, box, karate, dále windsurfing, šachy aj.). Trenéři individuálních sportů působí většinou v Praze. Počet trenérů individuálních sportů byl celkem 17. Věkový interval trenérů individuálních sportů je od 19 do 50 let.

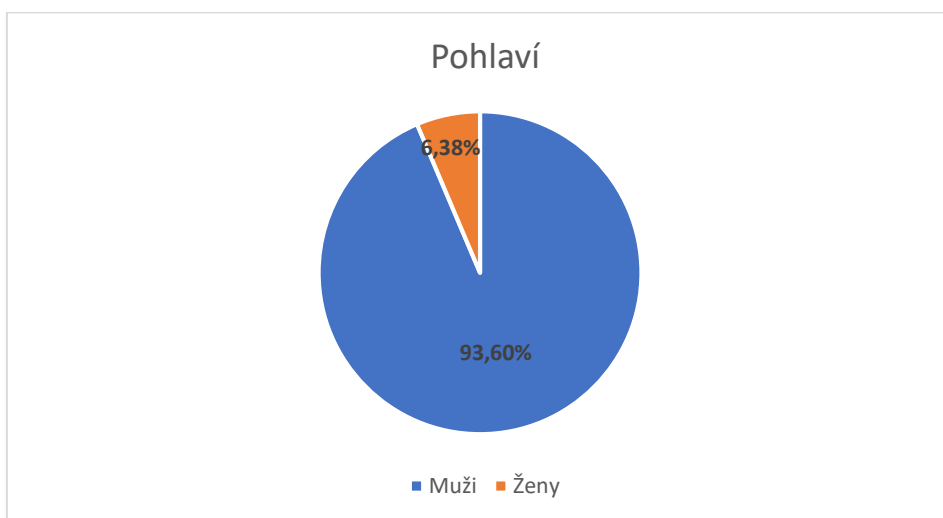
Graf č. 1: Věkové zastoupení skupiny trenéři-sportovní manažeři



Zdroj: vlastní zpracování

Společně trenéři individuálních sportů a trenéři kolektivních sportů tvoří první skupinu výzkumného souboru, tj. trenéři-sportovní manažeři, kterých je dohromady 47. Z toho je 44 mužů a 3 ženy, což je zobrazeno na grafu č. (První skupina výzkumného souboru byla zkoumána dvěma testy speciálních testů.)

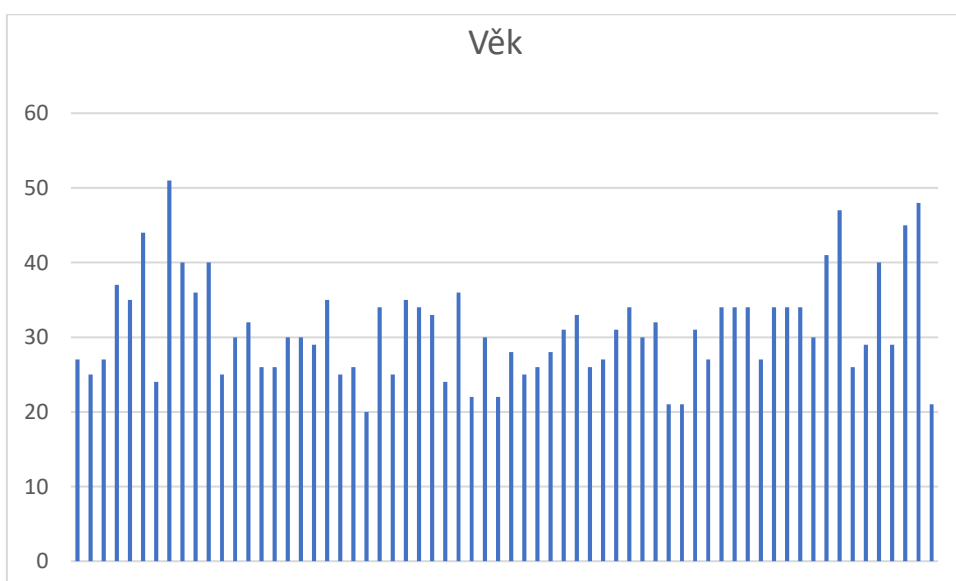
Graf č.2: Gendrové zastoupení ve skupině trenéři-sportovní manažeři



Zdroj: vlastní zpracování

Druhá skupina výzkumného souboru je tvořena manažery první linie-úrovně managementu-mistry společností: Greiner Packing, Grainer Purtec, Salvete. Greiner. Packing a Grainer Purtec jsou dceřiné divize globálního činného koncernu Greiner. Společnost Greiner Packing vyrábí plastové obaly. Tato společnost má svou českou pobočku v Slušovicích. Greiner Purtec se specializuje na tepelně izolační a akustické řešení pro nejrůznější uplatnění a průmyslová odvětví. Greiner Purtec má v současnosti přibližně 200 zaměstnanců. Výroba a správa této společnosti se soustředí v okolí Nýrska. Společnost Salvete se zabývá pozemním stavitelstvím. V současnosti se soustřeďuje na stavby bytové a občanské vybavenosti a sídlí ve Strakonících.

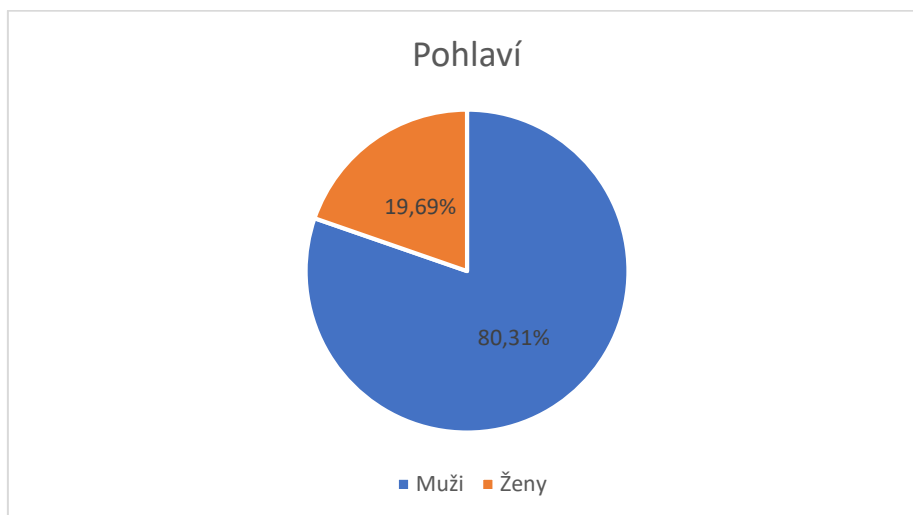
Graf. č.3: Věkové zastoupení skupiny „ostatní“ manažeři



Zdroj: vlastní zpracování

Druhá skupina výzkumného souboru, „ostatní“ manažeři byla zastoupena 66 manažery první linie ve věku od 21 do 48 let. Genderové zastoupení druhé skupiny výzkumného souboru je v poměru 13 žen ku 53 mužům.

Graf č.4: Genderové zastoupení ve skupině „ostatní“ manažeři



Zdroj: vlastní zpracování

4.2.1 Odůvodnění výběru výzkumného souboru

Autor práce odůvodňuje, že první skupina výzkumného souboru rovněž patří do skupiny sportovních manažerů, protože splňuje profil pozice sportovních manažerů svojí vykonávanou činností a kompetencemi.

Pro obhájení reliability a validity výzkumného souboru se autor opírá o definice sportovních manažerů.

Podle Sekota (2003): „sportovní *manažer pomáhá sportovním akcím*“

Čáslavová (2009) ve svém rozdělení uvádí skupinu sportovních manažerů-úroveň vedení sportovní činnosti-vedoucí sportovních družstev a jednotlivců.

Podle stupně řízení v první skupině výzkumného souboru-trenéři vybraných sportů spadají též pod management 1. linie-základní stupeň řízení. Zkoumaní trenéři plní funkce sportovního manažera podle Čáslavové (2009):

- Plánování (strategický postup manažera při plánování sportovních akcí, dlouhodobý a střednědobý program)

- Organizování (postupy vyhodnocování výsledků, organizování a vedení hráčů či svých svěřenců)
- Komunikace (mezi jednotlivými úrovněmi sportovní organizace, směrem k hráčům, směrem k vrcholovému managementu v sportovní organizaci)
- Výběr lidí (výběr realizačního týmu, výběr hráčů)

Podle aktuálního trendu ve sportu pozice hlavního trenéra často koreluje s pozicí sportovního manažera, která má "pod sebou lidi", kteří naplňují cíle klubu či sportovní organizace. Tedy i v této práci výzkumný soubor koreluje s pozicí sportovního manažera.

Autor diplomové práce se spolu s vedoucím diplomové práce opírají o definici americké asociace manažerů (v souvislosti s pozicí sportovního manažera), která určuje tuto pozici slovy: *"znamená provádění úkolů prostřednictvím jiných"* (American Management Association, 2012).

Spolehlivost a platnost výzkumného souboru byla podpořena během školení trenérů individuálních sportů: jako školitele "Trenérské školy" 2019/2020.

Pro objektivnější obraz osobnostních charakteristik u trenérů-sportovních je nutné tuto skupinu porovnat s podobnou skupinou – kompetencemi, vlastnostmi, které se využívají v jiné sféře. Skupinou, jejíž osobnostní charakteristiky jsou porovnávány s osobnostními charakteristikami sportovních manažerů, jsou "ostatní" manažeři-manažeři první linie řízení. Manažeři výrobního podniku Greiner.

Manažeři první linie v tomto výrobním podniku jsou většinou mistři, kteří řídí a organizují své podřízené.

Odůvodněním klasifikace druhé skupiny výzkumného souboru je fakt, že tito pracovníci řídí své podřízené a prostřednictvím nich jsou plněné cíle středního, vrcholového managementu, respektive celého podniku. Jejich zařazení do klasifikace manažerů první linie koreluje s pojetím manažerů odborné literatury.

Pinterová (2008) tvrdí: *„manažer je označován jako vedoucí pracovník, který je zodpovědný za práci ostatních a za jejich společné splnění stanovených cílů.“* Lojda (2011) má za to, že manažer je člověk, který dosahuje stanovených cílů s lidmi a prostřednictvím nich, což koreluje s definicí manažera Americké asociace manažerů,

zmíněné při odůvodnění skupiny výzkumného souboru trenérů-sportovních manažerů

Montana a Charnov (2008, s.2.) popisují jednu z činností manažmentu organizace jako: „*Vedení spolupracuje s dalšími lidmi a prostřednictvím nich na dosažení cílů organizace i jejích členů.*“ (Montana & Charnov 2008, s. 2)

Také Mintzberg v (2009 s..168) tvrdí že: „*Řízení, znamená uskutečňování věcí prostřednictvím jiných lidí – ať už v rovině lidí (vedení a spojování) nebo v rovině informací (ovládání a komunikace).*“ Další definice tvrdí, že: „*Management je akt práce se skupinou lidí a prostřednictvím skupiny lidí je dosahováno požadovaného efektivním a účinným způsobem.*“ (Gulati, Mayo, & Nohrian 2017, s. 8).

Autor diplomové práce spolu s vedoucím diplomové práce mají zato, že obě skupiny výzkumného souboru patří k pravoplatným manažérům, a tudíž je možné jich tak označovat.

Spolehlivost a platnost skupiny výzkumného souboru podpořil během testování „ostatních manažerů“ PhDr. Vladimír Janák, CSc.

4.3 Použité metody

Prostřednictvím testování bylo možné splnit hlavní cíle diplomové práce – diagnostikovat osobnostní charakteristiky výzkumného souboru práce a identifikovat významné rozdíly testování mezi skupinami výzkumného souboru.

Na testování výzkumného souboru byly vybrány testy: Test dynamiky aspirací – TDA, test EOD-Eysenckův osobnostní dotazník určený k měření hlavních dimenzí osobnosti. Prostřednictvím testu dynamiky aspirací-TDA byla testována a získávána data o psychomotorickém tempu, výšce, dynamice aspirací a odolnosti vůči psychické zátěži probandů obou skupin výzkumného souboru. Prostřednictvím testu EOD-byly získány hodnoty hlavních dimenzí osobnosti-extroverze a neurotismu. Po určení hodnot hlavních dimenzí osobnosti bylo možné určit temperament každého probanda. Eysenckovým osobnostním dotazníkem byli testováni trenéři-sportovní manažeři, tedy jedna skupina výzkumného souboru.

4.3.1 Test dynamiky aspirací-TDA

Autorem verze, která byla použita v této práci, je Vladimír Janák, který upravil původní test Hoška z roku 1979. Každý proband výzkumného souboru dostal stejný

test TDA se stejnými instrukcemi. Probandi plnili test TDA individuálně do svého archu testu. Samotný postup, vysvětlení instrukcí a vedení během testu TDA prováděl autor diplomové práce za dozoru vedoucího diplomové práce.

Konkrétní distribuce testu TDA:

- a) Přečtete probandům instrukce na formuláři testu a názorně ho vysvětlíte na schématickém obrázku.
- b) Zdůrazněte probandům, že jde o test osobního tempa a odhad budoucího výkonu. Není tedy potřeba psát krasopisně, avšak je potřebné dodržovat počet čar a styl psaní.
- c) "Leváci" mohou psát z opačného konce řádku.
- d) Cílem probandů je napsat co nejvíce čar, a to bez ohledu na odhad.
- e) Proveďte s probandy zácvik tak, aby zkoušená osoba vyplnila obě zácvikové řádky. Povězte, že počet čar v jednom řádku je 70 čar.
- f) Teď zkoušená osoba provede odhad počtu čar do prvního pokusu (vlevo). Instrukce: "Napište odhad počtu čar, které myslíte, že uděláte za 20 sekund." Po skončení 18 s povězte „stop! Položte tužky!“ Potom si probandi spočítají počet napsaných čar a zapíšou výsledek do kolonky vpravo. Tento postup se opakuje při všech pokusech kromě posledního pokusu (P7). Zde necháte účastníky napsat odhad a potom už probandi položí tužky-poslední pokus se neprovádí (nepíše).
- g) Zácvik: bez časového limitu, tedy až všichni dokončí.
 1. Pokus: 18 s
 2. Pokus: 20 s
 3. Pokus: 22 s
 4. Pokus: 20 s
 5. Pokus: 18 s
 6. Pokus: 18 s
 7. Pokus: Proband píše jen svůj odhad.

Podrobnější je test TDA popsáný v kapitole 3.4 *Aspirace a úroveň aspirací* v teoretické části práce. Samotný test TDA je uvedený v přílohách.

4.3.2 Test EOD

Eysenckův osobnostní dotazník EOD je zdokonalený test M.P.I. (Maudsley Personality Inventory). Eysenckův test je určený na dvě hlavní dimenze osobnosti, a to extraverci a neuroticismus. Test EOD má dvě formy, formu A a B. Pro skupinu

trenérů-sportovních manažerů byla pro dostupnost zvolená forma B. Test EOD obsahuje stupnici lži skóre, která se používá na eliminaci osob, které mají snahu ukázat se v lepším světle. Hranice validity testu byla určena podle příručky testu EOD (autory jsou Bruno Miglierini a Ján Vonkomer 1979) na hodnotu 5 bodů lži skóre.

Tímto testem byla testovaná jedna skupina výzkumného souboru, konkrétně skupina trenérů-sportovních manažerů během jejich trenérského školení.

Distribuce testu EOD-B (H. J. Eysencka, B. Sybilla a G. Eysenecka 1964, cit. podle Miglieriniho a Vonkomera 1979)

V tomto dotazníku jsou otázky, které se týkají vašeho chování, citění a jednání. Vedle každé otázky je místo pro odpověď ANO nebo NE. U každé otázky rozhodněte, zda vašemu obvyklému jednání odpovídá ANO nebo NE. Podle toho vyznačte křížek do okénka ve sloupci označeného ANO nebo NE. Pracujte rychle a nezdržujte se příliš dlouho u jednotlivých otázek. Důležitá je vaše první reakce, a nikoliv dlouhé přemýšlení o možné odpovědi na každou otázku. Vyplnění celého dotazníku trvá asi 8 min. Nyní obraťte stránku a začněte odpovídat. Pracujte rychle a pamatujte, že musíte zodpovědět na každou otázku. Nejsou ani správné ani špatné odpovědi, protože to není zkouška schopností, ale dotazník zjišťující způsob vašeho chování.

Test má dohromady 57 otázek. Testy EOD prováděli probandi samostatně podle pokynů distribuce testu EOD formy B, instruování autorem diplomové práce a pod dohledem vedoucího diplomové práce.

Pro popis obecné struktury temperamentu jsou používány právě dimenze extraverte a neuroticismu. Temperament probandů byl určen autorem diplomové práce podle dosažených hodnot extraverte a neuroticismu.

Podrobněji je test EOD popsán v části: *Povahové vlastnosti a temperament* v teoretické části práce. Samotný dotazník EOD je uveden v přílohách práce.

4.4 Sběr dat

V této práci jde z hlediska metodologie sběru dat o testové šetření. Testované skupiny trenérů-sportovních manažerů probíhalo od 6.12.2019 do 25.2.2020. První kolo sběru dat se uskutečnilo 6.12.2019, v tomto termínu byly testování trenéři individuálních sportů. Druhé kolo sběru dat proběhlo 8.2.2020, kdy byla otestována

druhá skupina trenérů individuálních sportů. Skupina trenérů kolektivních sportů byla testována 25.2.2020.

Testování bylo zprostředkováno vedoucím diplomové práce a školiteli trenérů. Testování probandů autorem výzkumného šetření probíhala během školení trenérů v učebnách "FTVS" Univerzity Karlovy po dohodě se školiteli. Druhá skupina výzkumného souboru-"ostatní" manažeři byli testováni dlouhodoběji během školení manažerů výrobního závodu GEINER.

Všichni probandi výzkumného souboru byli testováni dobrovolně a anonymně. Také souhlasili, že jejich anonymní výsledky poslouží pro výzkumné účely této diplomové práce.

4.5 Analýza dat

Pro splnění cílů diplomové práce je třeba zodpovědět na výzkumné otázky. Přijmout či zamítnout hypotézy práce. Pro objektivní závěr bylo nutné analyzovat data testovaných probandů. Po zapsání dat do programu Microsoft Excel byla analýza dat provedena ve stejném programu prostřednictvím příslušných nástrojů.

Pro zodpovězení VO1 byly využity jednoduché matematické a statistické nástroje programu Microsoft Excel. Zjištěné byly průměry, směrodatná odchylka, procentuální zastoupení (například.: procentuální zastoupení jednotlivých dimenzí temperamentu) hodnot dat výzkumných souborů.

Pro zodpovězení výzkumné otázky VO2 bylo nutné zamítnout, příp. přijmout hypotézy: statistické hypotézy H0 a H1. V tomto případě byla použita statistická metoda T-test mezi dvěma skupinami, také byly analyzovány korelace vybraných osobnostních charakteristik výzkumného souboru.

Probandi obou skupin výzkumného souboru byli společně testováni testem dynamiky aspirací TDA.

To značí, že zkoumané osobnostní charakteristiky byly v tomto případě proměnné testu TDA: psychomotorické tempo, kladná aspirace, záporná aspirace, nulové aspirace a odolnost vůči psychické zátěži. Na potvrzení, resp. zamítnutí H0 bylo nutné vypočítat hodnotu testovacího kritéria-U, a to pomocí testovací statistiky. Jelikož se jedná o dva nezávislé soubory, u kterých průměry a rozptyly byly známy,

byla zvolena pro potřeby statistických hypotéz diplomové práce testovací statistika dvou výběrových T-testů.

Testovací statistika/Testovací kritérium-dvou výběrový T-test

$$U = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)}{\sqrt{\frac{\sigma_1^2}{n_1} + \frac{\sigma_2^2}{n_2}}}$$

Příčemž \bar{x}_1 je průměr souboru trenérů-sportovních manažerů, \bar{x}_2 je průměr souboru ostatních manažerů. σ_1 je rozptyl souboru trenérů-sportovních manažerů, σ_2 je rozptyl souboru ostatních manažerů, n_1 počet trenérů-sportovních manažerů, n_2 počet ostatních manažerů. Pokud se jedná o NNR-normované normálové rozdělení pro vyhodnocení testování hypotéz, byly kritické hodnoty testu zvolené jako příslušné kvantily normovaného normálového rozdělení NNR podle statistických tabulek.

Pro zodpovězení VO4: *Jaké jsou závislosti mezi vybranými osobnostními charakteristikami?* Byly data analyzované metodou Pearsonového korelačního koeficientu pro zjištění statisticky významných závislostí mezi proměnnými osobnostních charakteristik mezi skupinami výzkumného souboru.

Tabulka č.4: Zkoumané závislosti vybraných charakteristik

Trenéři-sportovní manažeři	„Ostatní“ manažeři-mistři
Psychomotorické tempo vs Neuroticismus	X
Mínusové aspirace vs Neuroticismus	X
Mínusové aspirace vs Psychomotorické tempo	Mínusové aspirace vs Psychomotorické tempo
Plusové aspirace vs Extraverze	X
Psychomotorické tempo vs Věk	Psychomotorické tempo vs Věk
Odolnost vs Věk	Odolnost vs Věk
Lži skóre vs plusové/ mínusové aspirace	X

Zdroj: vlastní zpracování

5 Výsledky výzkumu

Pro splnění cíle –diagnostikovat osobnostní charakteristiky u hlavních trenérů vybraného sportu (sportovních manažerů), jsou výsledky interpretovány v podkapitolách:

1. Analýza hodnot osobnostních charakteristik skupiny trenérů-sportovních manažerů testovací metodou **EOD**
2. Analýza hodnot osobnostních charakteristik skupiny trenérů-sportovních manažerů testovací metodou **EOD**

Pro splnění cíle: identifikovat významné rozdíly testování mezi hlavními trenéry vybraných sportů (sportovními manažery) a „ostatními“ manažery jsou výsledky interpretovány v podkapitolách:

1. Porovnání skupin výzkumného souboru
2. Závislosti mezi vybranými osobnostními charakteristikami

Výsledky jsou vyhodnocené a prezentované pomocí grafů, tabulek a psaným hodnocením.

5.1 Analýza testování

5.1.1 Test TDA

Analýza hodnot osobnostních charakteristik skupiny hlavních trenérů vybraných sportů/sportovních manažerů testovací metodou TDA

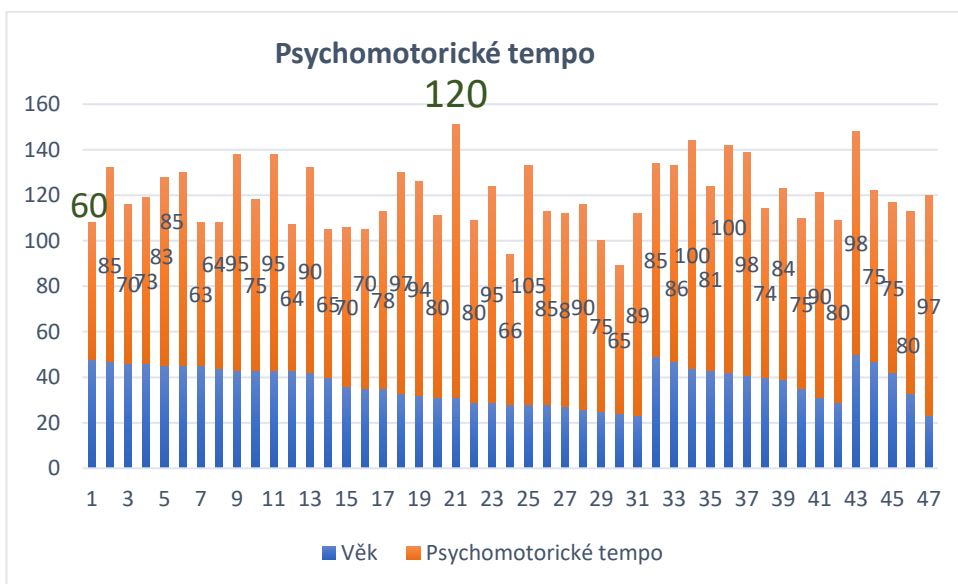
V testovací metodě TDA jsou zkoumané: psychomotorické tempo, výška, dynamika aspirací a odolnost vůči zátěži.

Pro splnění cíle práce diagnostikovat osobnostní charakteristiky trenérů-sportovních manažerů byly zvoleny metody TDA a EOD. Stanovená výzkumná otázka VO1: „*Jaké jsou osobnostní charakteristiky trenéry vybraného sportu?*“ - pro interpretaci bylo třeba nejprve data probandů analyzovat statistickými metodami. Tyto metody poskytly důležité informace, pomocí kterých jsou interpretovány výsledky testování. V testu TDA bylo zkoumáno: psychomotorické tempo, výška a dynamika aspirací či odolnost vůči psychické zátěži. Výsledky jsou porovnány s normami testu a výsledky příbuzných výzkumů

Psychomotorické tempo

Průměrná hodnota psychomotorického tempa trenérů je 82,7, tedy počet čar v prvním pokusu. Směrodatná odchylka (do jaké míry jsou jednotlivé měřené hodnoty kolem střední hodnoty) má v tomto souboru hodnotu 12,9. Věkové rozložení a hodnoty psychomotorického tempa jsou znázorněné na grafu č.5. Oranžová část sloupců znázorňuje dosaženou hodnotu psychomotorického tempa jednotlivce. Modrá část sloupce znázorňuje věk. Přičemž maximální hodnota psychomotorického tempa je 120 (31roční proband) a minimální 60 (48roční proband). Hraniční hodnoty psychomotorického tempa trenérů-sportovních manažerů jsou znázorněné zelenou barvou na grafu č.5

Graf č.5: Hodnoty psychomotorického tempa probandů vzhledem k jejich věku skupiny trenérů-sportovní manažerů



Zdroj: vlastní zpracování

Hodnoty u prozatímních norem jsou: průměrná hodnota psychomotorického tempa $AM=79,7$ a směrodatná odchylka $SD=12,5$. Tyto hodnoty byly vyhodnocené na základě testování 672 osob ve věku 18-60 let, přičemž mužů bylo 364 a žen 308. Výzkumný soubor trenérů vybraných sportů má obě hodnoty vyšší než průměrné hodnoty psychomotorického tempa „prozatímních“ norem.

Výška a dynamika aspirací

Aspirace se dělí na kladné aspirace TDA (+), záporné aspirace TDA (-) a aspirace TDA. (0). Při kladných aspiracích TDA (+) číslo uvádí kolik aspirací (odhadů budoucího výkonu) bylo vyšších než (předešlé) výsledky. U záporných aspirací číslo uvádí počet odhadů budoucího výkonu, které byly nižší než minulý výsledek. Při TDA (0) číslo ukazuje počet odhadů v TDA, které byly stejné jako minulý výkon.

Průměrná hodnota kladných aspirací skupiny trenérů je $AM (+) = 3,93$ směrodatná odchylka $SD (+) = 1,96$. Průměrná hodnota záporných aspirací skupiny trenérů TDA je $AM (-) = 1,96$, směrodatná odchylka $SD (-) = 1,43$. TDA (0) Průměrná hodnota výzkumného souboru je při nulových aspiracích je $AM (0) = 1,1$ a směrodatná odchylka $SD (0) = 1,46$.

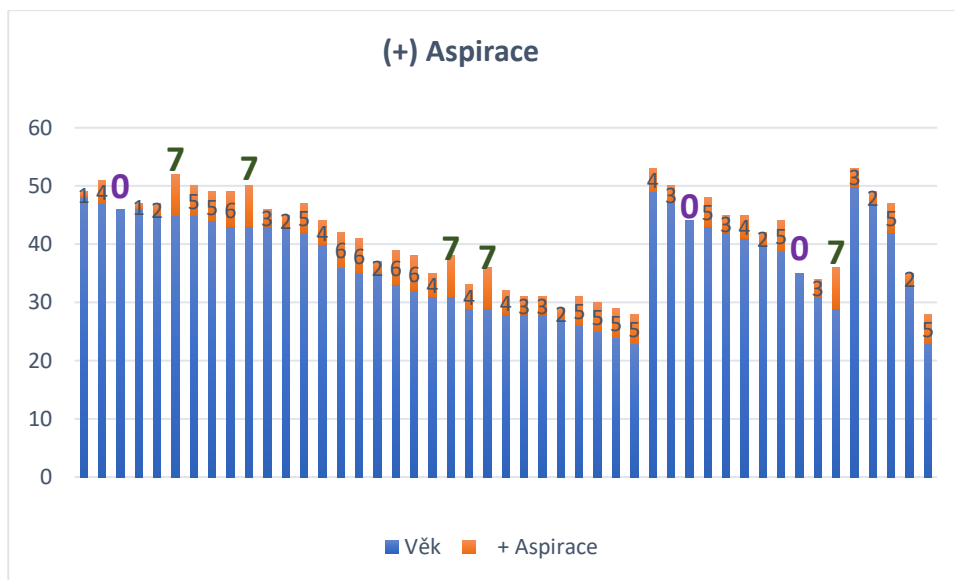
Hodnoty dočasných norem jsou u kladných aspirací $AM (+) = 2,14$, $SD (+) = 1,6$. U záporných aspirací jsou hodnoty $AM (-) = 3,6$, $SD = 1,6$. Při TDA (0) je Průměrná hodnota $AM (0) = 0,9$ a směrodatná odchylka $SD = 0,9$.

Trenéři mají vyšší průměrnou hodnotu $AM (+)$, protože ($3,93 > 2,14$). Rovněž mají větší průměrnou hodnotu směrodatné odchylky ($1,96 > 1,6$) než soubor z normy, což značí, že v souboru trenérů je větší variabilita než v souboru normy. Na druhou stranu průměrná hodnota $AM (-)$, záporných aspirací je nižší než průměrná hodnota norem, protože ($1,96 < 3,6$). Rovněž je nižší směrodatná odchylka ($1,43 < 1,6$) než u probandů normy. V tomto případě to znamená, že skupina probandů normy má větší variabilitu. V případě TDA (0) jsou opět vyšší průměrné hodnoty aspirací u skupiny trenérů ($1,1 > 0,9$). U směrodatné odchylky $SD (0)$, mají trenéři větší

variabilitu v skupině, protože mají vyšší průměrnou hodnotu SD (0) jako soubor běžné populace normy ($1.46 > 0.9$).

Hodnoty kladných aspirací trenérů jsou zobrazeny na grafu č.6. Hraniční hodnoty kladných aspirací jsou vyznačeny barevně. Maximální hodnoty tj. 7 kladných aspirací má pět probandů. V grafu jsou vyznačeny maximální hodnoty zelenou barvou. Značí to, že mají tendenci klást si vysoké cíle. Naopak tři z nich mají nula kladných aspirací což indikuje vysoký počet záporných nebo nulových aspirací. Minimální hodnoty kladných aspirací jsou vyznačeny fialovou barvou na grafu č.6

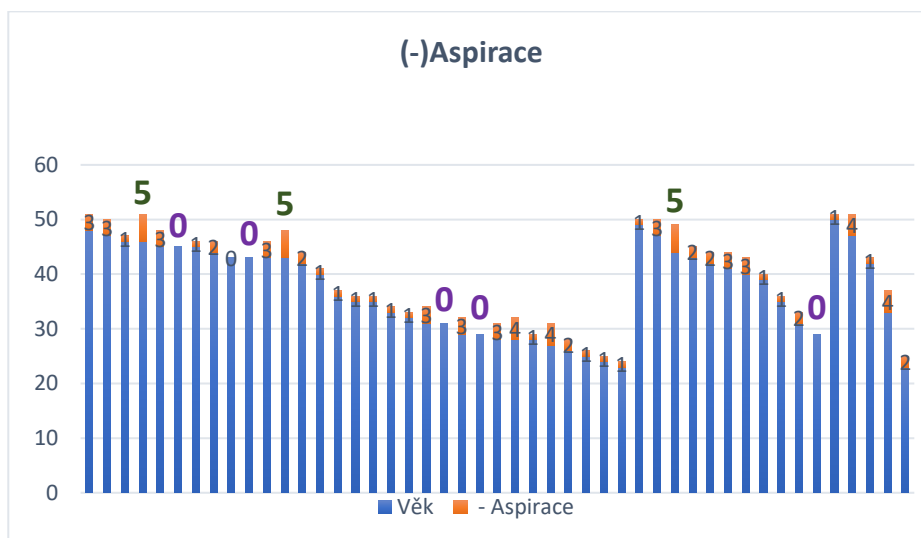
Graf č.6: Zastoupení hodnot kladných aspirací probandů vzhledem k jejich věku skupiny trenéři – sportovní manažeři



Zdroj: vlastní zpracování

Záporné aspirace jsou spojené s tendencí udržování si rezervy. Tři probandů mají hodnotu 5 záporných aspirací, což je maximum ve výzkumném souboru trenérů. Maximum je na grafu č.7 vyznačeno zelenou barvou. Pět probandů mělo 0 záporných aspirací. Pět z nich mělo sedm kladných aspirací, což svědčí o jejich vysokém sebevědomí. Maximální hodnoty záporných aspirací jsou značeny zelenou barvou,

Graf č.7: Zastoupení hodnot záporných aspirací probandů skupiny trenéři-sportovní manažeři

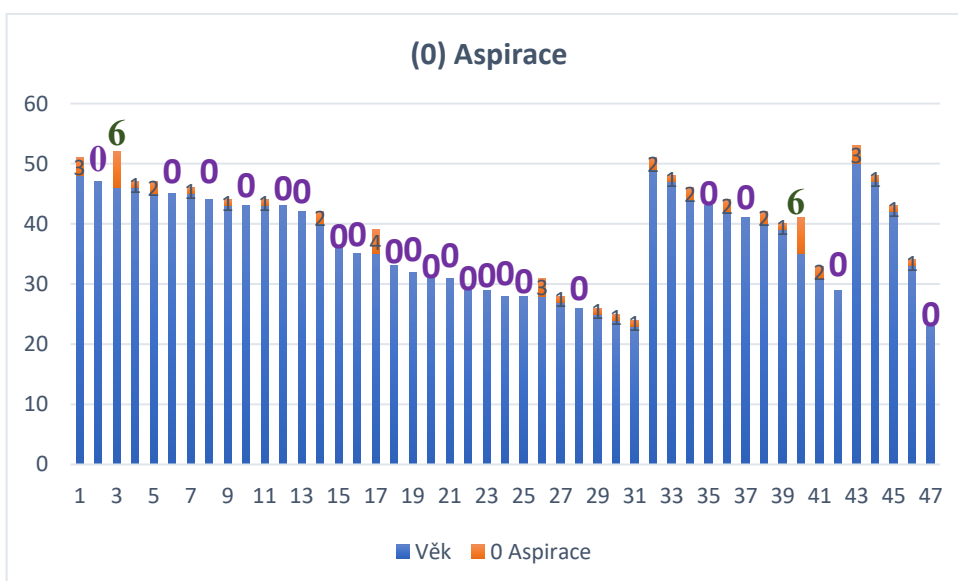


Zdroj: vlastní zpracování

Nulové aspirace svědčí o tendenci být přesný. Nejvyšší hodnota nulových aspirací ve výzkumném souboru trenérů je 6, kterou dosáhli dva probandí. Tito trenéři dbají o velkou přesnost a mají tendenci být puntičkáři. Až jednadvacet trenérů nemělo žádnou nulovou aspiraci, což je skoro polovina celé skupiny trenérů.

Hodnoty nulových aspirací jsou zobrazené na grafu č.8

Graf č.8: Zastoupení hodnot nulových aspirací probandů skupiny trenéři-sportovní manažeři

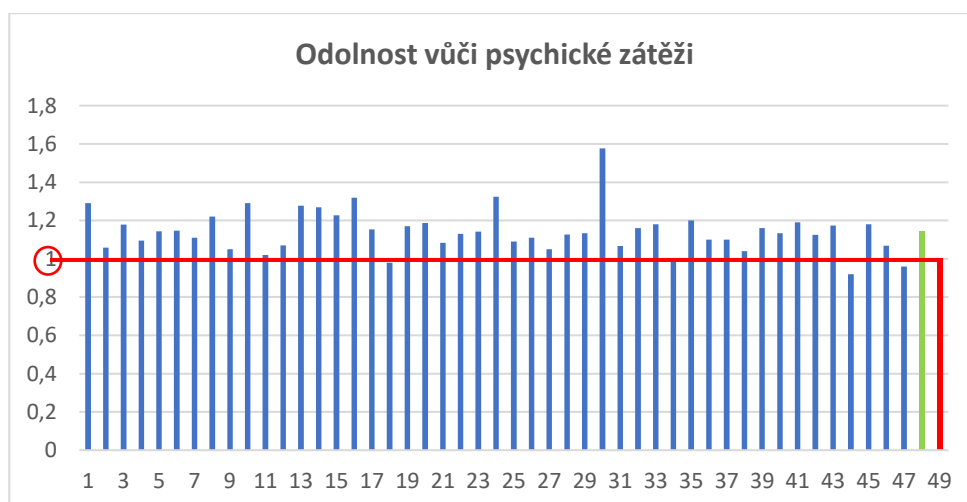


Zdroj: vlastní zpracování

Odolnost vůči psychické zátěži

Na grafu č. 9 jsou znázorněné hodnoty odolnosti vůči psychické zátěži trenérů. Zelený sloupec s hodnotou 1,14 znázorňuje průměr odolnosti skupiny trenérů. Červený sloupec znázorňuje hranici odolnosti vůči psychické zátěži. Trenéři s hodnotami nad červenou přímkou jsou odolní vůči psychické zátěži. Trenéři s hodnotami pod červenou přímkou nejsou odolní, respektive jsou méně odolní vůči psychické zátěži. Nejvyšší hodnota odolnosti v souboru trenérů je 1,576 a nejnižší 0,92. Odolných vůči psychické zátěži je až 42 trenérů což představuje 91,48 % z celého souboru. Neodolní jsou čtyři trenéři, což představuje 8,51 % ze souboru trenérů.

Graf č.9: Zastoupení hodnot odolnosti vůči psychické zátěži probandů skupiny trenéři-sportovní manažeři



Zdroj: vlastní zpracování

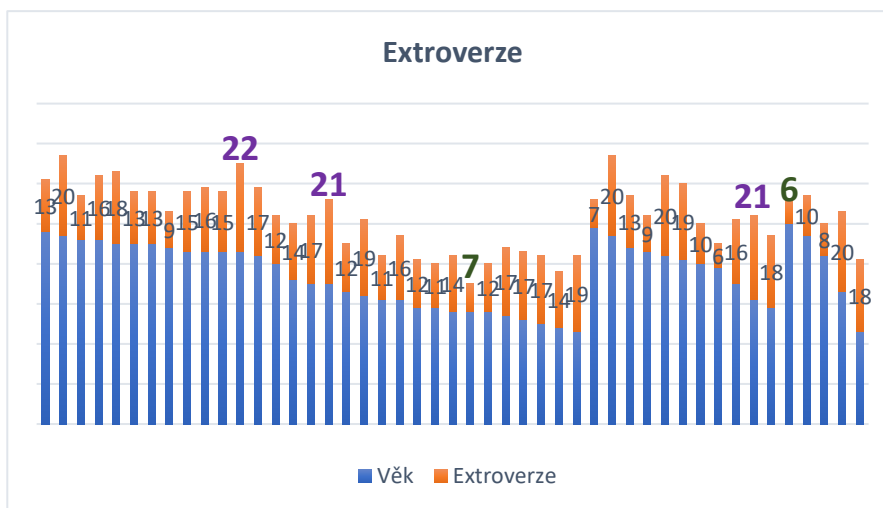
5.1.2 Test EOD

Analýza hodnot osobnostních charakteristik skupiny trenérů-sportovních manažerů testovací metodou EOD

Pokud je výzkumný soubor stejný jako při testu dynamiky aspirací TDA věkové zastoupení a genderové složení při testu EOD je stejné. Takže průměrný věk probandů při testu EOD je 37 let, z toho je 44 mužů a 3 ženy. Při testu EOD v případě diplomové práce jsou testované dvě hlavní dimenze – neuroticismus, extroverze a jedna doplňková dimenze testu- „lži skóre“.

je 6, kterou dosáhl jeden trenér. Extrémní hodnoty extroverze u trenérů jsou znázorněné barevně v grafu č.11

Graf č.11: Zastoupení hodnot extroverze probandů skupiny trenéři-sportovní manažeři



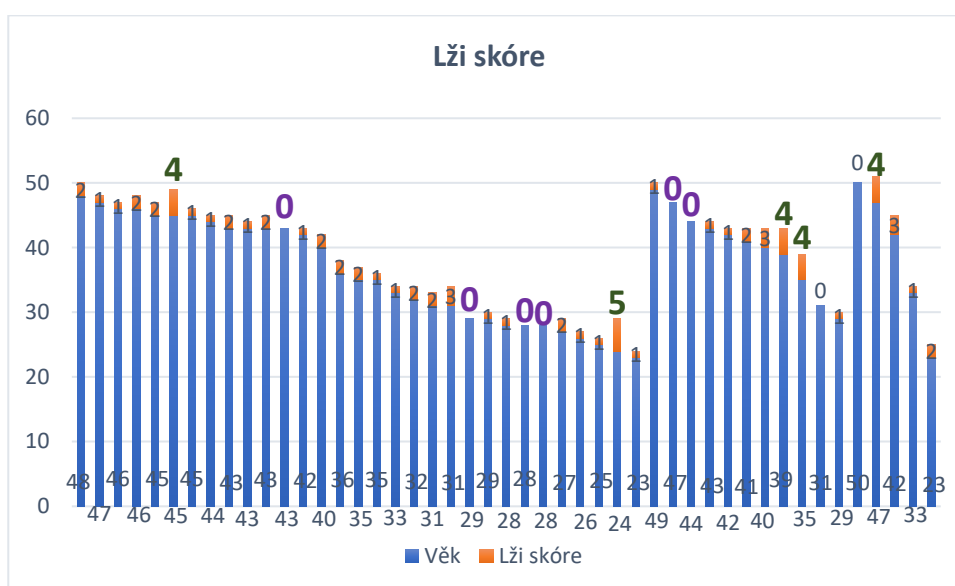
Zdroj: vlastní zpracování

Lži skóre

průměrná hodnota lži skóre normy je 1,38 a směrodatná odchylka 1,35. U souboru trenérů vyšla průměrná hodnota lži skóre 1,57 a směrodatná odchylka 1,22. To značí, že testovaný soubor trenérů má průměrně vyšší hodnotu lži skóre, ale soubor normy je v tomto případě variabilnější.

Hraniční hodnota validity testu EOD u lži skóre je stanovena na 5. Hranici validity dosáhl jeden trenér. Tato hodnota je maximálním extrémem v souboru trenérů. Naopak nulovou hodnotu lži skóre v dotazníku EOD dosáhlo až sedm trenérů, což indikuje jejich tendenci k nízké úrovni lži. Extrémní hodnoty lži skóre jsou vyznačené barevně v grafu č. 12

Graf č.12: Zastoupení hodnot lži skóre probandů skupiny trenéři-sportovní manažeři



Zdroj: vlastní zpracování

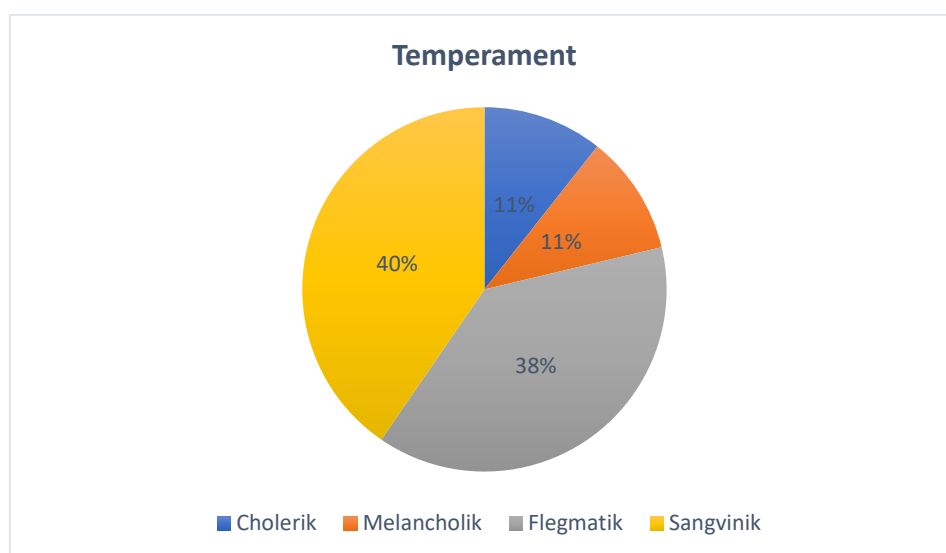
Temperament

Dimenze extroverze a neuroticismus, tvoří dvě osy. Neuroticismus os y-pilonovou, extroverze os x-ovou. Počátek těchto dvou os vychází z průměrných hodnot normy standardizovaného vzorku. V případě diplomové práce jsou to hodnoty 14,15 pro extroverzi a 10,52 pro neuroticismus. Hodnoty dosažené v dimenzi extroverze, které jsou vyšší než 14,15 směřují od počátku směrem doprava po X-vé ose. Čím větší hodnotu proband má, tím je víc extrovertovaný. Hodnoty, které jsou menší než hodnota 14,15 směřují od počátku doleva na X-ové ose. Čím je hodnota nižší tím víc je proband introvertovaný. Když jsou hodnoty vyšší než 10,52 v dimenzi neuroticismus, potom směřují nahoru od počátku průsečíku os. Čím má proband vyšší hodnotu neuroticismu (od 10,52) tím víc je labilní. Čím menší hodnotu má proband (od 10,52) tím víc je stabilní. Osy extroverze (x-ová osa) a neuroticismus (y-pilonová osa) tvoří čtyři kvadranty temperamentu osobnosti. Když je proband extrovertovaný a je labilní, pak spadá do pravého horního kvadrantu, což znamená, že proband má temperament “cholerika”. Pokud je proband extrovertovaný ale je stabilní, spadá do pravého spodního kvadrantu. Proband je “sangvinik”. Pokud je proband introvertovaný a stabilní, pak spadá do spodního levého kvadrantu. Jde o “flegmatika”. Pokud je proband introvertovaný a je labilní, jde o “melancholika”.

Po otestování hlavních dimenzí testu EOD (extroverze, neuroticismus), každý trenér spadá do určitého kvadrantu temperamentu osobnosti. Největší zastoupení v souboru trenérů mají sangvinici. Bylo jich celkem 19, což tvoří až 40 % ze souboru trenérů. Druhých je nejvíc flegmatiků, kterých je 18, což představuje 38 % ze souboru trenérů. Shodně po 5 trenérech je cholericů a melancholických. Obě skupiny tedy představují po 11 % ze souboru trenérů.

Procentuální zastoupení jednotlivých temperamentů souboru trenérů-sportovních manažerů je uvedené na grafu č.13.

Graf č.13: Procentuální zastoupení temperamentu osobnosti ve skupině trenéři-sportovní manažeri



Zdroj: vlastní zpracování

5.1.3 Porovnání skupin výzkumného souboru

V této části jsou zanalyzované výsledky, které slouží k interpretaci výzkumné otázky, VO2 a VO3. Přijmutí či odmítnutí hypotéz: H0, H1. a splnění druhého cíle diplomové práce – identifikovat významné rozdíly testování mezi hlavními trenéry vybraných sportů (sportovními manažery) a „ostatními“ manažery.

Data souborů jsou analyzovaná a interpretovaná prostřednictvím statistických nástrojů programu Microsoft Excel.

Nulová hypotéza H0

Nulová hypotéza H0 označuje shodnost dvou souborů $\mu_1 = \mu_2$ -rovnost průměrů souborů V případě této práce zní nulová hypotéza H0: *Hlavní trenéři mají stejné hodnoty v určitých osobnostních charakteristikách jako „ostatní“ manažeři*

Zkoumané osobnostní charakteristiky jsou v tomto případě proměnné testu TDA: psychomotorické tempo, kladné aspirace, záporné aspirace, nulové aspirace a odolnost vůči psychické zátěži. Pro potvrzení, respektive zamítnutí H0 je potřeba vypočítat hodnotu testovacího kritéria „U“ pomocí testovací statistiky. Protože se jedná o dva nezávislé soubory, jejichž průměry a rozptyly jsou známé, pro potřeby statistických hypotéz diplomové práce je zvolena testovací statistika dvou výběrového T-testu

Hodnoty testovací statistiky/kritéria vybraných osobnostních charakteristik testu TDA u trenérů-sportovních manažerů a ostatních manažerů vyšli následovně: (U1-psychomotorické tempo, U2-kladné aspirace, U3-nulové aspirace, U4-záporné aspirace U5-odolnost vůči psychické zátěži)

- U1 = (-)0,632

- U2 = (-)0,766

- U3 = (+) 0,17

- U4 = (+)0,82

- U5 = (-)0,257

Psychomotorické tempo

Hodnota testovací statistiky U1 u psychomotorického tempa vyšla (-) 0,632. Pro kritický obor u nulové (oboustranné) hypotézy na 5 % hladině významnosti α platí interval $U > 1 - \alpha/2$, $U < \alpha/2$. Při platnosti intervalu, pro hodnoty kritického oboru platí po dosazení 5% hladiny významnosti: $U >$ jako kvantil normálního rozdělení (0,975) respektive $U <$ jako kvantil (0,025) Velkost kritické hodnoty při H0 určili příslušný kvantily normovaného normálního rozdělení-NNR. Pro kvantil (0.975) platí kritická hodnota +1,960. Pro kvantil (0.025) platí hodnota (-)1.960.

Hodnota (-)0,632 je menší než hodnota kritického oboru +1,960, respektive je větší než její symetrická hodnota (-) 1,960. To znamená, že výsledek testovacího kritéria nespadá do intervalu pro kritický obor, ale spadá do oboru přijetí.

To značí, že na 5 % hladině významnosti α nemůžeme zamítnout nulovou hypotézu H_0 o shodnosti dvou souborů $\mu_1 = \mu_2$ (trenéři-sportovní manažeři a „ostatní“ manažeři) při proměnné osobnostní charakteristiky psychomotorické tempo. Nenašli jsme dostatek důkazů na to, abychom zamítli H_0 o shodnosti skupin. výzkumného souboru.

Hodnota p-value u psychomotorického tempa vyšla +0.528, tedy je větší než hodnota hladiny významnosti α (0,528 > 0,05). To znamená, že rozdíl mezi průměry psychomotorického tempa skupin trenérů-sportovních manažerů a ostatních manažerů je nesignifikantní-statisticky nevýznamný.

Kladné aspirace

Hodnota testovacího kritéria U_2 při kladných aspiracích vyšla (-)0,766, co je víc jako hodnota kritická hodnota (-)1.960 pro nulovou hypotézu. Též je menší jako jej symetrická hodnota +1,960. co značí, že hodnota testovacího kritéria/statistiky „padla“ do oboru přijati. Na 5 % hladině významnosti α nemůžeme zamítnout nulovou hypotézu H_0 o shodnosti dvou souborů $\mu_1 = \mu_2$ při proměnné osobnostní charakteristiky kladné aspirace. Nenašli jsme dostatek důkazů na to, abychom zamítli H_0 o shodnosti skupin. výzkumného souboru.

P-value vyšla v tomto případě + 0,445 co je víc jako hodnota hladiny významnosti α (0.05). To znamená, že rozdíl mezi průměry psychomotorického tempa skupin trenérů-sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů je nesignifikantní.

Nulové aspirace

U nulových aspirací vyšla hodnota testovacího kritéria $U_3=0,17$. Ani v tomto případě hodnota 0,17 nespadá do kritického oboru neboť $0,17 < 1,960$, což je hranice pro zamítnutí nulové hypotézy.

V tomto případě se nepodařilo zamítnout nulovou hypotézu. Takže interpretace pro nulové aspirace zní: „Na 5 % hladině významnosti α nemůžeme zamítnout nulovou

hypotézu H_0 o shodnosti dvou souborů $\mu_1 = \mu_2$ “ (trenéři-sportovní manažeři a ostatní manažeři)

P-value vyšla 0.861, co je více než hodnota hladiny významnosti α ($0.861 > 0.05$) Rozdíl mezi průměry nulových (0) aspirací skupin trenérů-sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů je nesignifikantní.

Záporné aspirace

U (-) záporných aspirací vyšla hodnota testovacího kritéria $U_4 = 0,82$. Co je nejvyšší hodnota testovacího kritéria skupin trenérů-sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů Ani v tomto případě hodnota 0,861 nespadá do kritického oboru neboť $0,861 < 1,960$

„Na 5 % hladině významnosti α nemůžeme zamítnout nulovou hypotézu H_0 o shodnosti dvou souborů $\mu_1 = \mu_2$ při proměnné osobnostní charakteristiky-záporné (-) aspirace.“

P-value mínusových aspirací vyšla + 0,409, co je víc jako hladina významnosti ($0.409 > 0.05$), takže rozdíl mezi průměry (-) záporných aspirací skupin trenérů-sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů je nesignifikantní.

Odolnost vůči psychické zátěži

U osobnostní charakteristiky odolnost vůči psychické zátěži jsou testované krom nulové hypotézy H_0 také alternativní statistickou hypotézu H_1

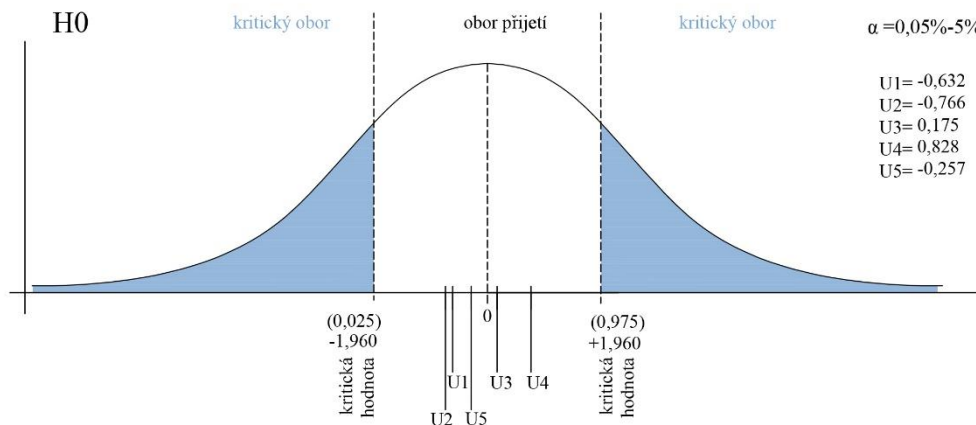
Nulová hypotéza H_0

U odolnosti vůči psychické zátěži vyšla hodnota testovacího kritéria $U_5 = (-) 0.257$ V tomto případě hodnota $(-)0.257$ spadá do oboru přijetí neboť $(-)0.257 < (+)1,960$

„Na hladině významnosti α nezamítáme nulovou hypotézu H_0 o shodnosti dvou souborů $\mu_1 = \mu_2$ při proměnné osobnostní charakteristiky-odolnost vůči psychické zátěži. „

P-value odolnosti vůči psychické zátěži vyšla + 0,796 co je víc jako hladina významnosti hladina významnosti α ($0,796 > 0.05$). Rozdíl mezi průměry odolností psychické zátěže skupin trenérů-sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů je nesignifikantní.

Graf č.14:Hodnoty testovacích statistik dynamiky aspirací skupin výzkumného souboru na křivce normálového rozdělení při hypotéze H0.



Zdroj :vlastní zpracování křivky normálového rozdělení při hypotéze H0

Alternativní hypotéza H1

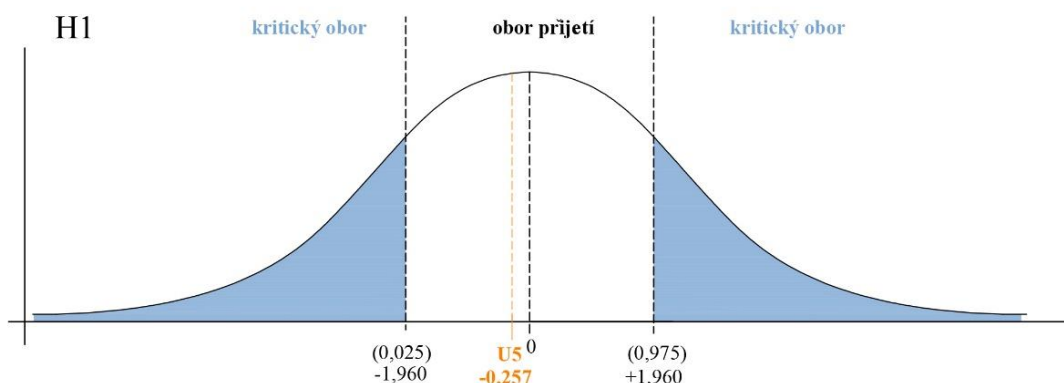
U osobnostní charakteristiky – odolnost vůči psychické zátěži je zkoumaná alternativní hypotézou H1 o tom, že skupina výzkumného souboru trenéři-sportovní manažeři a skupina ostatní manažeři jsou různě odolní vůči psychické zátěži. -Pro platnost H1 platí, že $\mu_1 \neq \mu_2$ Přičemž hodnoty kritických hodnot zůstávají stejní (+)1,960, (-)1,960.

U odolnosti vůči psychické zátěži vyšla hodnota testovacího kritéria U5= (-) 0,257, co je méně jako kritická hodnota (+)1,960. Platí, že $(-0,257 < +1,960)$. Na druhou stranu je větší jako její symetrická hodnota (-)1,960. Platí, že $(-0,257 > -1,960)$. Naopak neplatí, že hodnota testovacího kritéria U5 je větší než hranice kritického oboru (+) 1,960.

Výsledek testovací statistiky U5 testu osobnostních charakteristik testu TDA „spadl“ do oboru přijati, co je zobrazené na grafe křivky normálového rozdělení.

„Alternativní hypotéza H1 se při 5 % hladině zamítá.“ U proměnné odolnost vůči psychické zátěži neplatí, že $\mu_1 \neq \mu_2$

Graf č.15: Hodnota testovací statistiky odolnosti vůči psychické zátěži skupin výzkumného souboru na křivce normálního rozdělení při hypotéze H1



Zdroj vlastní zpracování křivky normálního rozdělení při hypotéze H1

5.1.4 Závislosti mezi vybranými osobnostními charakteristikami

Pro určení závislosti mezi osobnostními charakteristikami byl použitý Pearsonův koeficient, který určil vzájemnou závislost mezi charakteristikami osobnosti trenérů-sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů.

Závislosti osobnostních charakteristik u trenérů – sportovních manažerů a ostatních manažerů

U souboru trenérů-sportovních manažerů jsou testované eventuální závislosti dvojic osobnostních charakteristik:

- Psychomotorické tempo, neuroticismus
- Záporné-mínusové aspirace, neuroticismus
- Záporné-mínusové aspirace, psychomotorické tempo
- Kladné-plusové aspirace, extroverze
- Psychomotorické tempo, věk
- Odolnost, věk
- Odolnost, psychomotorické tempo
- Lži skóre, kladné-plusové aspirace
- Lži skóre, záporné-mínusové aspirace

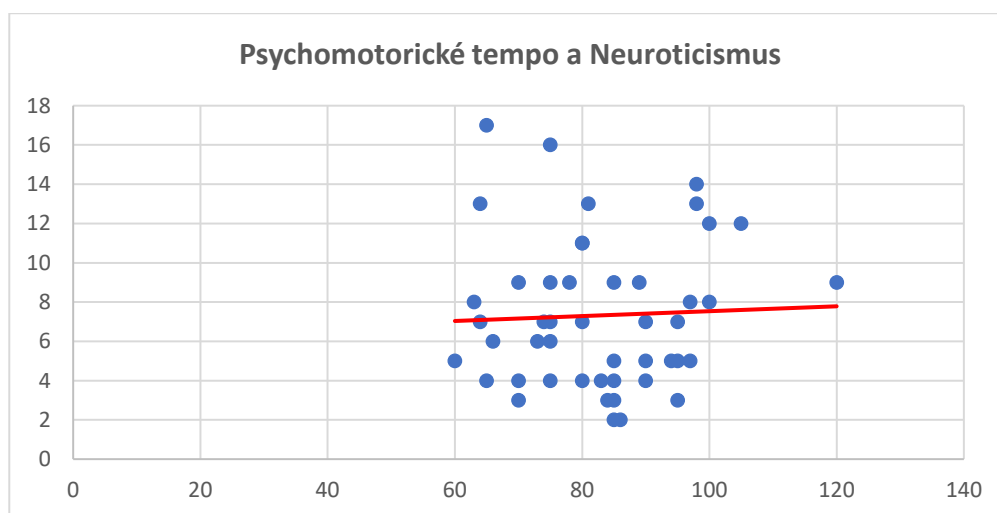
Psychomotorické tempo a neuroticismus

Pearsonův korelační koeficient mezi psychomotorickým tempem a neuroticismem v souboru trenérů-sportovních manažerů je +0,0429. Což značí, že mezi psychomotorickým tempem a neuroticismem v tomto souboru není téměř žádná závislost, což potvrzuje i tvar rozložení bodů korelace mezi hodnotami psychomotorického tempa a hodnotami neuroticismu na grafu č. 16.

Závislost mezi testovanými osobnostními charakteristikami je také znázorněna červenou barvou spojnice trendu. Závislosti zachycuje graf č 16.

Hodnoty psychomotorického tempa a neuroticismu nejsou navzájem závislé.

Graf č. 16: Korelace mezi hodnotami psychomotorického tempa a neuroticismu



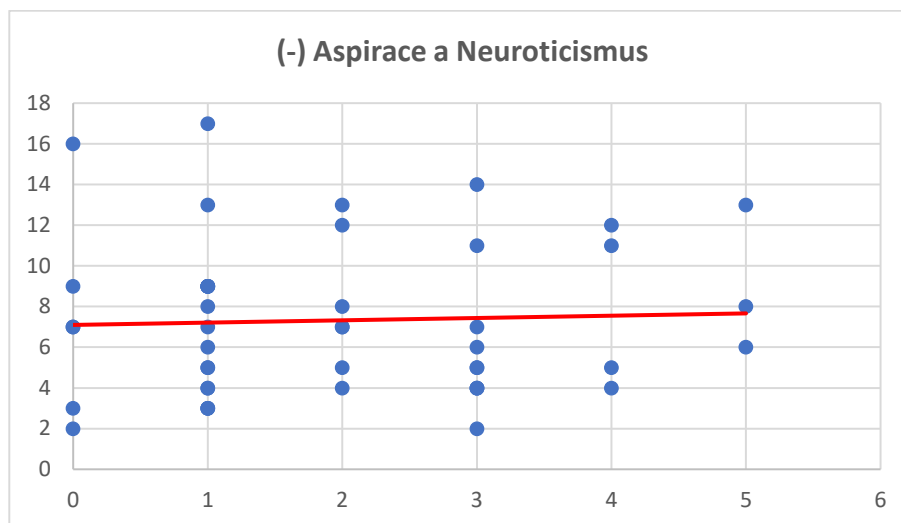
Zdroj: vlastní zpracování

Záporné-mínusové aspirace a neuroticismus

Pearsonův korelační koeficient mezi zápornými mínusovými aspiracemi a neuroticismem v souboru trenérů-sportovních manažerů je 0,0431. Značí to, že mezi zápornými-mínusovými korelacemi a neuroticismem v tomto souboru není téměř žádná závislost. Potvrzuje to tvar rozložení bodů korelace mezi hodnotami mínusových aspirací a hodnotami neuroticismu na grafu č. 17.

Hodnoty záporných-mínusových aspirací a neuroticismu nejsou navzájem závislé.

Graf č. 17: Korelace mezi hodnotami minusových aspirací a neuroticismu



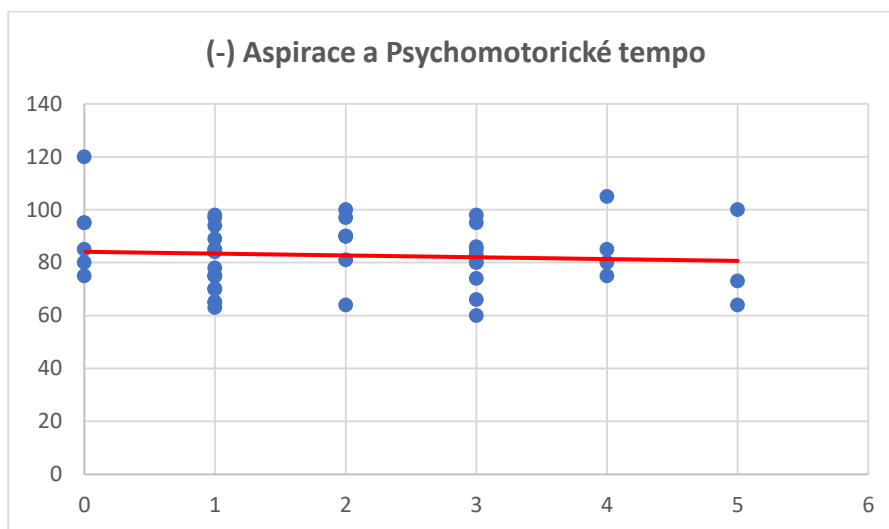
Zdroj: vlastní zpracování

Záporné minusové aspirace. a psychomotorické tempo

Pearsonův korelační koeficient mezi zápornými minusovými aspiracemi a psychomotorickým tempem v souboru trenérů-sportovních manažerů je (-) 0,0758. Tentokrát je koeficient záporný, ale jeho hodnota se blíží nule, takže ani mezi těmito osobnostními charakteristikami není téměř žádná závislost, což potvrzuje tvar rozložení bodů korelace mezi hodnotami záporných-minusových aspirací a psychomotorickým tempem na grafu. č. 18-

Hodnoty záporných-minusových aspirací a psychomotorického tempa nejsou navzájem závislé.

Graf č. 18: Korelace mezi hodnotami psychomotorického tempa a minusových aspirací ve skupině trenéři-sportovní manažeři

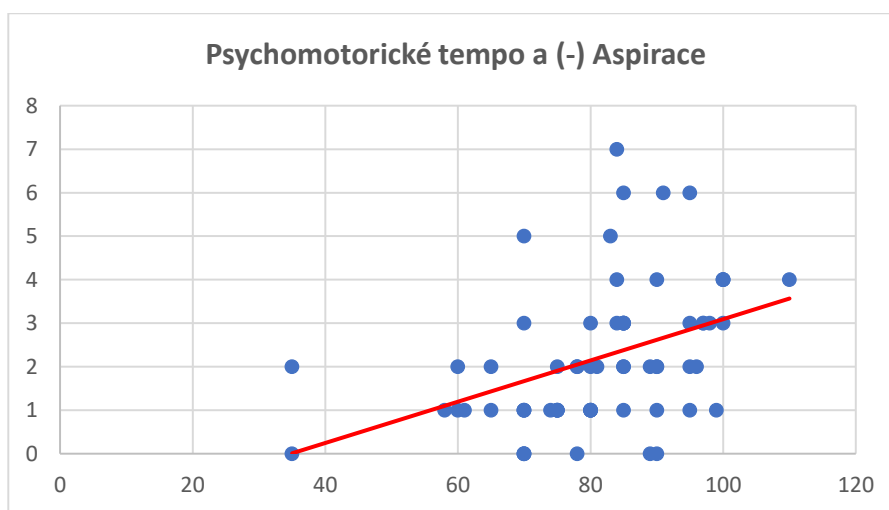


Zdroj: vlastní zpracování

Korelační koeficient u minusových aspirací a psychomotorického tempa v souboru „ostatních“ manažerů vyšel na rozdíl od sportovních manažerů + 0,41. V tomto případě je závislost mezi minusovými aspiracemi a psychomotorickým tempem přímá. Závislost mezi minusovými aspiracemi a psychomotorickým tempem je znázorněna červenou barvou spojnice trendu závislosti zachycuje graf č 19.

Závislost mezi testovanými osobnostními charakteristikami je znázorněna červenou barvou spojnice trendu závislosti zachycuje graf č19.

Graf č. 19: Korelace mezi hodnotami psychomotorického tempa a minusových aspirací v souboru „ostatních“ manažerů



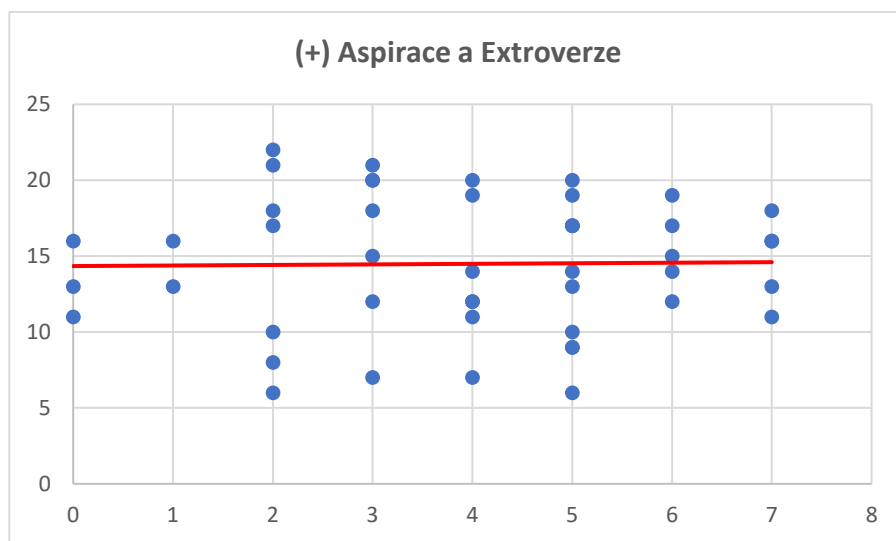
Zdroj: vlastní zpracování

Kladné-plusové aspirace a extroverze

Pearsonův korelační koeficient v případě mezi kladnými-plusovými aspiracemi a extroverzí v souboru trenérů-sportovních manažerů je 0,0164. Hodnota koeficientu se blíží nule, takže mezi těmito osobními charakteristikami je velmi malá závislost, což potvrzuje tvar rozložení bodů korelace plusových aspirací a extroverze. Na grafu.č. 20

Hodnoty plusových aspirací a extroverze nejsou navzájem závislé.

Graf č. 20: Korelace mezi hodnotami kladných aspirací a extroverze

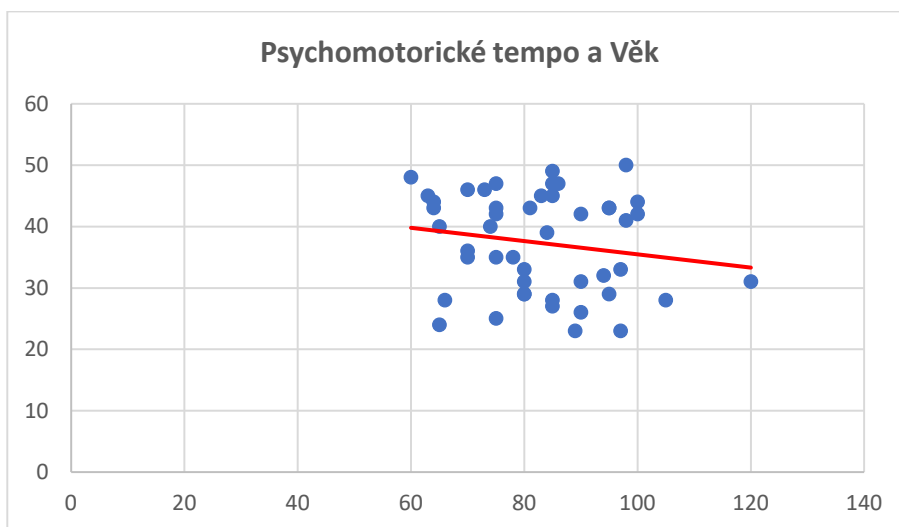


Zdroj: vlastní zpracování

Psychomotorické tempo a věk

Pearsonův korelační koeficient mezi psychomotorickým tempem a věkem v souboru trenérů-sportovních manažerů je záporný (-) 0,172. Také v tomto případě se hodnota koeficientu blíží nule, což indikuje velmi malou nepřímou korelaci mezi psychomotorickým tempem a věkem v souboru trenérů-sportovních manažerů.

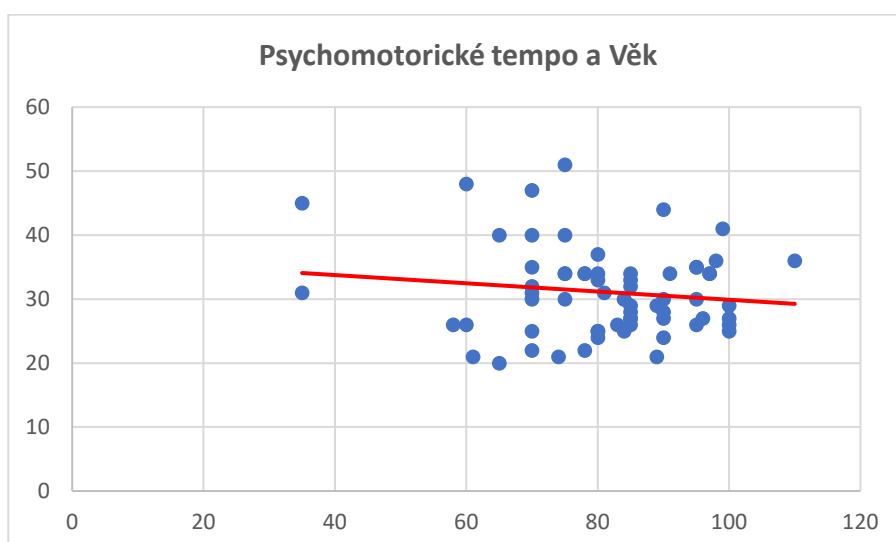
Graf č. 21: Korelace mezi hodnotami psychomotorického tempa a věku v skupině trenéři-sportovní manažeři



Zdroj: vlastní zpracování

Pearsonův koeficient „ostatních“ manažerů u stejných osobnostních charakteristik vyšel velmi podobně jako u sportovních manažerů. V tomto případě má koeficient hodnotu (-) 0,1337, což je přibližně o 4 setiny méně než u hodnoty Pearsonova koeficientu u sportovních manažerů. Také v tomto případě jde o velmi malou nepřímou korelaci mezi psychomotorickým tempem a věkem, což je graficky znázorněné na grafu č. 22

Graf č. 22: Korelace mezi hodnotami psychomotorického tempa a věku ve skupině „ostatní“ manažeři

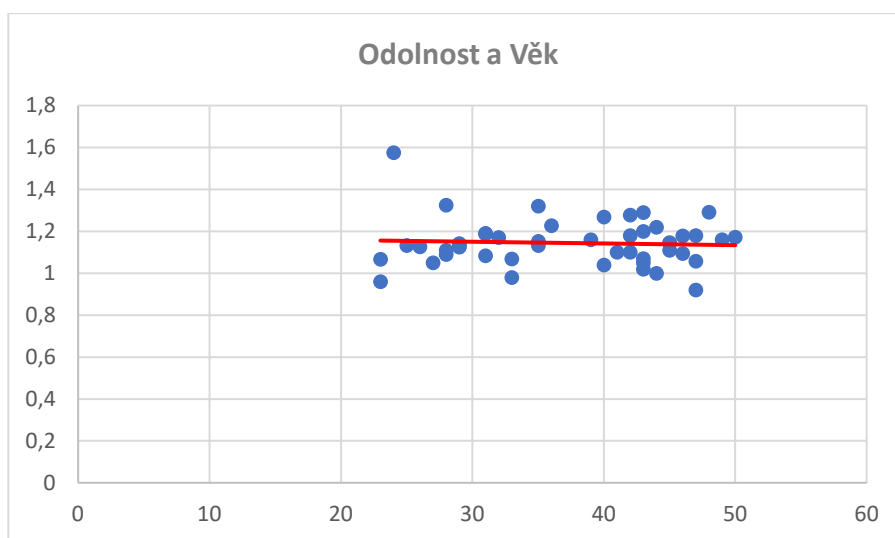


Zdroj: vlastní zpracování

Odolnost vůči psychické zátěži a věk

Korelace mezi odolností vůči psychické zátěži a věkem je velmi nízká o čemž svědčí hodnota Pearsonova koeficientu. V souboru trenérů-sportovních manažerů má hodnotu (-) 0,059. Tato hodnota je velmi blízko nule což indikuje, že mezi odolností a věkem v tomto souboru není závislost.

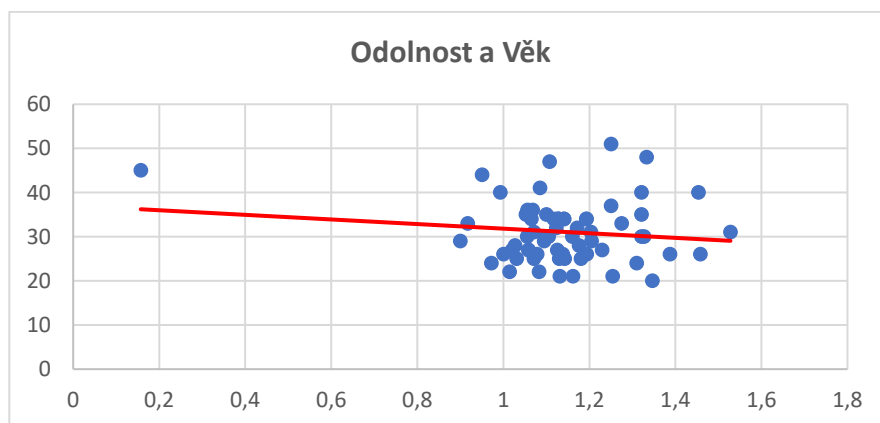
Graf č. 23: Korelace mezi hodnotami odolnosti a věku ve skupině trenérů-sportovní manažerů



Zdroj: vlastní zpracování

V souboru „ostatních“ manažerů vyšla korelace podobně malá. V tomto případě je hodnota Pearsonova koeficientu (-) 0,136, což v tomto případě indikuje velmi malou nepřímou závislost mezi odolností a věkem.

Graf č. 24: Korelace mezi hodnotami odolnosti vůči psychické zátěži a věkem ve skupině „ostatní“ manažerů

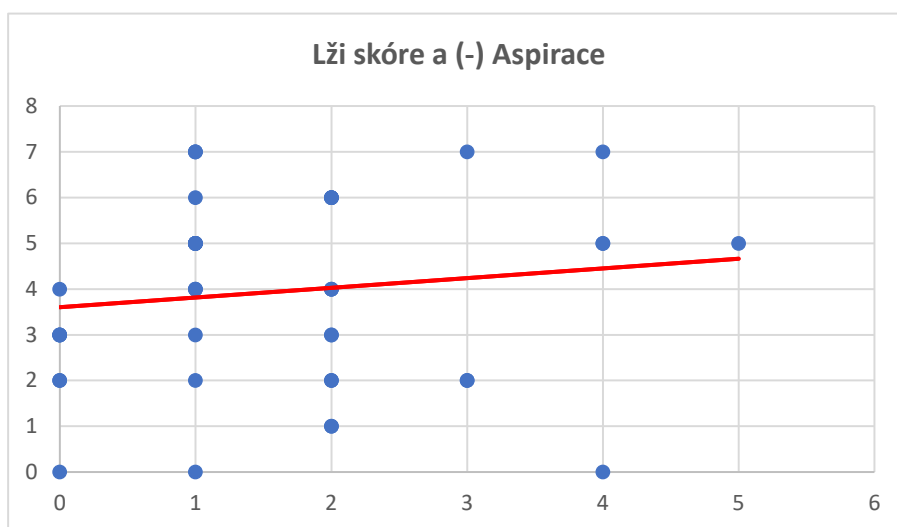


Zdroj: vlastní zpracování

Lži skóre a kladné-plusové aspirace

Pearsonův koeficient mezi hodnotami lži skóre a kladnými aspiracemi v souboru trenérů-sportovních manažerů je + 0,13. Trend závislosti mezi těmito osobnostními charakteristikami je znázorněn na grafu č. 25.

Graf č. 25: Korelace mezi hodnotami lži skóre a kladnými aspiracemi ve skupině trenéři sportovní manažeri

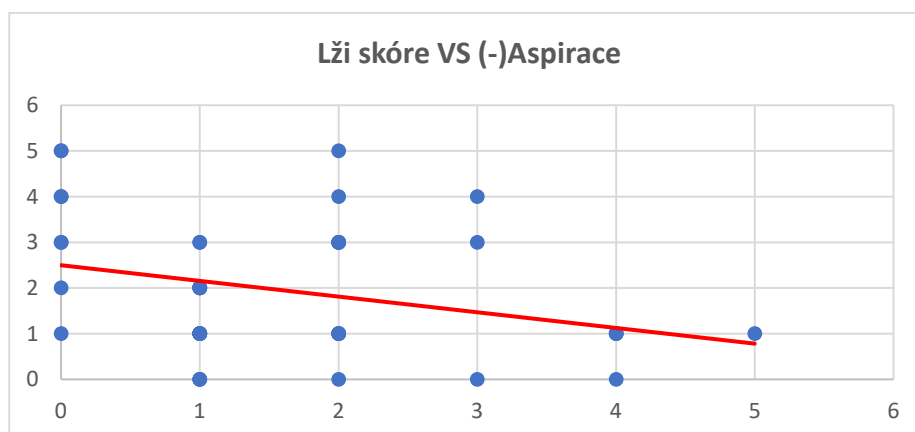


Zdroj: vlastní zpracování

Lži skóre a záporné-mínusové aspirace

Korelační koeficient mezi hodnotami lži skóre zápornými aspirace vyšel v tomto souboru (-)0,295, což naopak v závislosti mezi lži skóre a kladnými aspiracemi značí malou nepřímou závislost, která je znázorněná na grafu č.26.

Graf č. 26: Korelace mezi lži skóre a mínusovými aspiracemi v skupině trenéři-sportovní manažeri



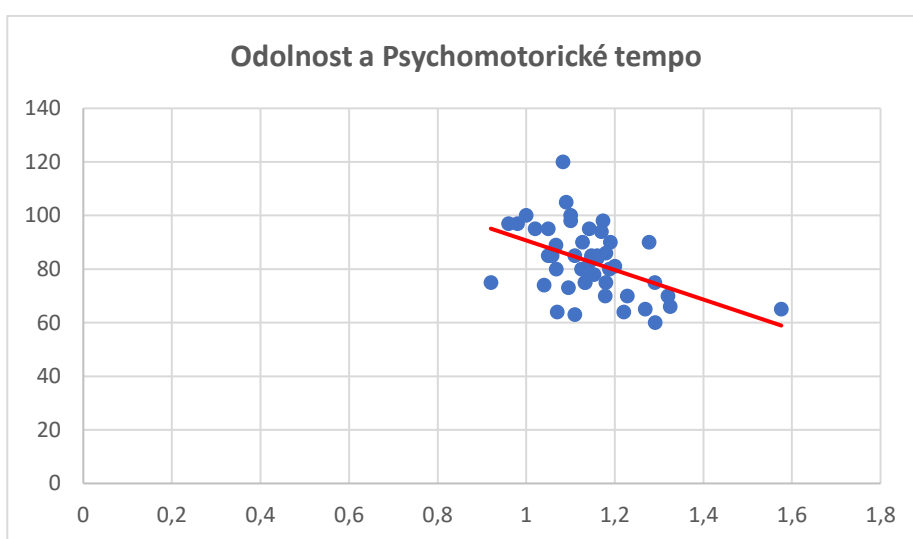
Zdroj: vlastní zpracování

Odolnost vůči psychické zátěži a psychomotorické tempo

Korelační koeficient v souboru trenérů-sportovních manažerů mezi odolností a psychomotorickým tempem vyšel (-) 0,471, což značí nepřímou závislost mezi osobnostními charakteristikami.

Graf.č.27 znázorňuje spojnici trendu nepřímé závislosti mezi odolností vůči psychické zátěži a psychomotorickým tempem v souboru trenérů-sportovních manažerů

Graf č. 27: Korelace mezi odolností vůči psychické zátěži a psychomotorickým tempem ve skupině trenéři-sportovní manažeri



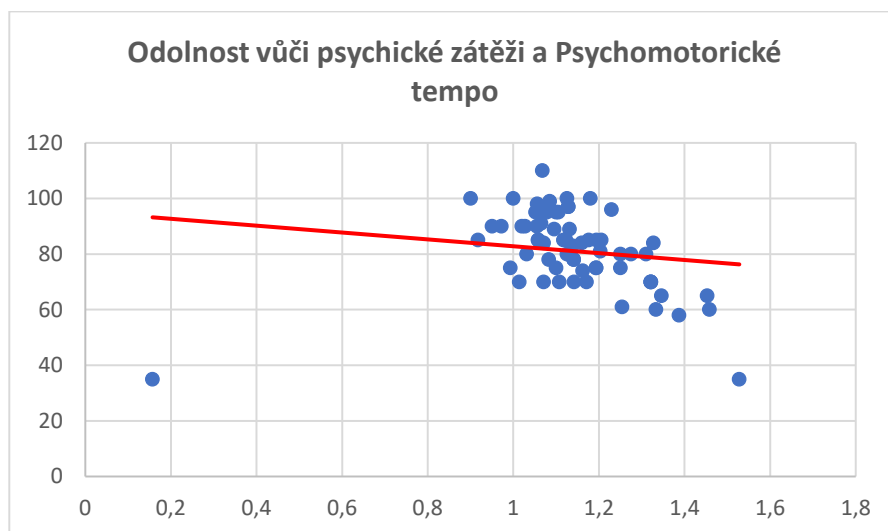
Zdroj: vlastní zpracování

Koeficient závislosti v souboru „ostatních“ manažerů mezi stejnými osobnostními charakteristikami vyšel (-) 0,155, takže je menší než koeficient v souboru trenérů-sportovních manažerů), což indikuje nepřímou závislost.

Závislost mezi testovanými osobnostními charakteristikami je znázorněna červenou barvou spojnici trendu. Závislosti zachycuje graf č. 28.

Graf č. 28 zachycuje spojnici trendu mezi odolností a psychomotorickým tempem. u „ostatních“ manažerů-mistrů.

Graf č. 28: Korelace mezi odolností vůči psychické zátěži a psychomotorickým tempem v souboru „ostatní“ manažeri



Zdroj: vlastní zpracování

6 DISKUZE

Diskuze k diplomové práci je pro přehlednost rozdělena do podkapitol:

- Výhody a nevýhody testovacích metod TDA a EOD
- Diskuze k výsledkům diagnostiky osobnostních charakteristik
- Diskuze k výsledkům statisticky významných rozdílů výzkumného souboru
- Srovnání s jinými výzkumy

6.1 Výhody a nevýhody testovacích metod TDA a EOD

Pro splnění cílů diplomové práce bylo třeba určit adekvátní metody, jejichž prostřednictvím bylo možné splnit cíle práce-diagnostikovat vybrané osobnostní charakteristiky hlavních trenérů-sportovních manažerů a identifikovat významné rozdíly mezi dvěma skupinami výzkumného souboru. Mezi trenéry-sportovními manažery a „ostatními“ manažery.

Je nutné poznamenat, že metod, které testují různé dimenze v lidské psychice, je mnoho. Pro rozhodnutí výzkumných metod hrálo více faktorů. Na jednu stranu musely být adekvátně zvolené metody, které testují osobnostní charakteristiky, co nejvýstižněji a na stranu druhou nepřiliš složitě.

Jelikož z časového hlediska a administrativní náročnosti nebyly některé metody vhodné, nakonec se autor diplomové práce spolu s vedoucím rozhodli použít metody výšky a dynamiky aspirací TDA a Eysenckův osobnostní dotazník EOD. V úvahu také připadaly dotazníky řady IHAVEZ, SPIDO či VAROS, prostřednictvím kterých je zjišťována struktura a dynamika psychické odolnosti a integrovanosti.

Tyto dotazníky lze použít všude tam, kde se jedná o poznávání osobnosti, respektive výsledky dotazníků mohou pomoci při budoucím zvládnání náročných životních událostí. (Dotazníky řady IHAVEZ, SPIDO, VAROS, 2007)

Vedoucí práce společně s autorem přemýšleli o použití dotazníku SPARO, který představuje základní nástroj diagnostiky osobnostních dimenzí. Konkrétně kognitivní variabilitnost, emocionální variabilitnost, regulační variabilitnost, adaptační variabilitnost, obecnou hladinu psychické vzrušenosti a motorickou hybnost.

Pro časovou náročnost testování a vyhodnocování těchto dotazníků nakonec vedoucí diplomové práce spolu s autorem rozhodli, že zmíněné dotazníky nepoužijí. Pro názornost dotazník SPARO obsahuje 300 otázek a trvá přes hodinu případně, že ho proband vyplní celý. Vyhodnocení těchto dotazníků funguje přes počítačový systém, který je třeba zakoupit. Pro uvedená fakta byly zvoleny testy dynamiky aspirací TDA a Eysenckův osobnostní dotazník EOD, které při testování probandů byly časově optimální z toho důvodu, že testování probíhalo během školení trenérů, respektive manažerů.

Test TDA

Tento test je standardizovanou metodou předešlého testu dynamiky aspirací Václava Hoška. Verze Václava Hoška byla časově jednodušší. Například jeden pokus "psaní čar" trval jen 10 vteřin, přičemž test TDA 20 sekund. Verze TDA Vladimíra Janáka pravděpodobně zachycuje přesnější měření nakolik jednotlivé pokusy „psaní čar“ trvají déle. Test TDA je administrativně a časově nenáročný.

Pro přesnost měření a zachycení dimenzí dynamiky, výšky aspirací, psychomotorického tempa a odolnosti vůči psychické zátěži byl test TDA zvolen jako metoda této diplomové práce.

Všichni probandi absolvovali celé testování, nikdo neodešel. Testování probandů jednotlivých skupin výzkumného souboru trvalo i s vyhodnocením na místě přibližně 45 minut.

Dotazník EOD

Světově známý Eysenckův dotazník EOD (metoda testování dimenzí osobnosti) je uznáván širokou odbornou veřejností. Z hlediska času a náročnosti je taktéž nenáročný, což vyhovovalo výzkumnému souboru diplomové práce. Při výběru konkrétní metody výzkumu práce přicházel ještě v úvahu test temperamentu od Belova. Eysenckův dotazník EOD obsahuje podrobnější analýzu, přičemž Belův test temperamentu analyzuje pouze procentuální zastoupení temperamentu rysů osobnosti.

Dotazník EOD odhaluje hlavní dimenze osobnosti, kterými jsou neuroticismus a extroverze. Určuje, zda je proband labilní nebo stabilní. V neposlední řadě odkrývá probandům tendenci vylepšování vlastního obrazu, a tedy i tendenci lhát. Dotazník EOD analyzuje osobnostní dimenzi psychoticismu. Tato dimenze byla v této práci vynechána. Pro časovou nenáročnost testování, administrativy a pokrytí důležitých dimenzí osobnosti byl pro výzkum diplomové práce vybrán Eysenckův osobnostní dotazník-EOD.

6.2 Výsledky diagnostiky osobnostních charakteristik výzkumného souboru

Pro splnění cíle práce diagnostikovat osobnostní charakteristiky trenérů-sportovních manažerů byly zvoleny metody TDA a EOD. Stanovená výzkumná otázka VO1: „*Jaké jsou osobnostní charakteristiky trenéry vybraného sportu?*“ - pro interpretaci bylo třeba nejprve data probandů analyzovat statistickými metodami. Tyto metody poskytly důležité informace, pomocí kterých jsou interpretovány výsledky testování. V testu TDA bylo zkoumáno psychomotorické tempo, výška a dynamika aspirací či odolnost vůči psychické zátěži. Výsledky jsou porovnány s normami testu a výsledky příbuzných výzkumů

Test TDA-Psychomotorické tempo

Průměrná hodnota psychomotorického tempa trenérů-sportovních manažerů je 82.7. V porovnání s normami TDA souboru „běžné“ populace, mají trenéři-sportovní manažeři hodnotu psychomotorického tempa větší. ($AM_{82.7} > AM_{79.7}$.) Je možné, ale statisticky nepotvrzené, že trenéři-sportovní manažeři jsou rychlejší v psaní a čtení či v rychlosti myšlení, než soubor běžné populace prozatímních norem TDA-

Na druhou stranu výsledky psychomotorického tempa například nesouvisí s rychlostí běhu. Ve srovnání s průměrnou hodnotou psychomotorického tempa ostatních manažerů (druhá skupina výzkumného souboru, která nespadá do VO1) mají i přes to trenéři-sportovní manažeři větší průměrnou hodnotu psychomotorického tempa. (Číselní výsledky vid'. kapitola 4. *Výsledky*)

Směrodatná odchylka psychomotorického tempa vyšla u trenérů větší, než směrodatná odchylka běžné populace. Značí to, že skupina trenérů-sportovních manažerů je o něco variabilnější než skupina běžné populace norem TDA. Na druhou stranu směrodatná odchylka „ostatních“ manažerů vyšla větší, než směrodatná

odchylka trenérů-sportovních manažerů. Skupina trenérů-sportovních manažerů je méně variabilní, než skupina „ostatních“ manažerů – manažerů první linie. (Číselní výsledky vid'. kapitola 4. *Výsledky*)

Výška aspirací

Při výšce aspirací se v testu TDA testují hodnoty kladných aspirací TDA (+), záporných aspirací TDA (-) a hodnoty nulových aspirací TDA (0).

Průměrná hodnota kladných aspirací je u trenérů-sportovních manažerů 3,93, což je výrazně více než při průměrné hodnotě norem běžné populace, jejíž průměrná hodnota kladných aspirací je 2,4.

Bylo by nesprávné dělat obecné závěry a zaškatulkovat toto jako fakt u základních souborů sportovních manažerů či manažerů první linie. To značí, že by bylo nesprávné tvořit násilně zajímavé závěry pro celý základní soubor, při statisticky nepodložených faktech. Trenéři-sportovní manažeři ve srovnání s manažery první linie výrobní sféry mají jen o něco vyšší průměrnou hodnotu kladných aspirací. Trenéři – sportovní manažeři mají průměrnou hodnotu 3,93, zatímco manažeři první linie mají 3,65. Obě průměrné hodnoty TDA (+) skupiny trenérů –sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů jsou větší než průměrná hodnota kladných aspirací prozatímních norem běžné populace.

Je možné, že manažeři jako pracovní pozice obecně mají vyšší sebevědomí než běžná populace, protože hodnota kladných aspirací souvisí také se sebevědomím. Toto tvrzení ovšem zůstává jen na úrovni polemiky, protože neznáme všechna data o souboru norem běžné populace, tím pádem nelze použít adekvátní statistickou metodu, která by toto tvrzení potvrdila. Průměrná hodnota kladných aspirací trenérů-sportovních manažerů je 3,93, manažerů první linie je 3,65 a běžné populace je 2,4.

Při záporných aspiracích TDA (-) dosáhla skupina trenérů-sportovních manažerů nejnižší hodnotu 1,96 ve srovnání s „ostatními" manažery s hodnotou 2,61. Průměrná hodnota záporných aspirací souboru obecné populace je 3,61. Jelikož kladné aspirace měla skupina trenérů-sportovních manažerů nejvyšší z těchto tří skupin je pochopitelné, že průměrnou hodnotu TDA (-) mají nejnižší. V případě běžné populace je to přesně naopak.

Skupina trenérů je v případě záporných aspirací mezi skupinou běžné populace a „ostatních“ manažerů skupinou nejméně variabilní, protože SD-směrodatná odchylka skupiny trenérů má nejnižší hodnotu. Variabilita skupiny běžné populace a ostatních trenérů je téměř stejná.

Při nulových aspiracích TDA (0) je průměrná hodnota skupiny trenérů-sportovních 1,1. Prozatímní normy běžné populace mají průměrnou hodnotu nulových aspirací 0,9. Předpoklad, že trenéři-sportovní manažeři mají větší tendenci být přesní nelze potvrdit, jelikož autor neměl k dispozici hodnoty nulových aspirací každého probanda z norem TDA běžné populace. Takový obecný závěr by byl v tomto případě statisticky nepřesný.

Průměrná hodnota nulových aspirací ve skupině „ostatních“ manažerů byla nejvyšší. Na druhou stranu je možné určit, že skupina trenérů-sportovních manažerů je variabilnější než skupina norem běžné populace, protože směrodatná odchylka trenérů je větší než směrodatná odchylka běžné populace. Skupina trenérů-sportovních manažerů je v tomto případě variabilnější než skupina ostatních manažerů.

Test EOD – Neuroticismus a Extroverze

Pro potřeby Eysenckova osobnostního dotazníku se testovaly dvě hlavní dimenze osobnosti, kterými jsou neuroticismus a extroverze. Doplňkovou dimenzí je zde dimenze lži skóre. Průměrná hodnota dimenze neuroticismu (N) u trenérů-sportovních manažerů vyšla 7,39. Tato průměrná hodnota skupiny je výrazně menší, než průměrná hodnota u skupiny běžní populace podle norem příručky Eysenckova osobnostního dotazníku od Bruna Miglieriniho a Jána Vonkomera (1979), kde je hodnota neuroticismu (N) 10,52.

Nejbližší průměrná hodnota neuroticismu skupiny trenérů-sportovních manažerů byla u skupiny studentů medicíny příručky EOD. Průměrná hodnota dimenze extroverze skupiny trenérů-sportovních manažerů nepředstavuje velký rozdíl od průměrné hodnoty skupiny běžní populace. Nejbližší průměrná hodnota extroverze skupiny trenérů-sportovních manažerů byla u skupiny laboratorních techniků

Průměrně mají trenéři nižší hodnotu neuroticismu a vyšší hodnotu extroverze než skupina běžní populace podle Eysenckovy příručky, což indikuje podle os tvořící

čtyři kvadranty temperamentů to, že průměrné hodnoty trenérů-sportovních manažerů budou mít vůči skupině běžní populace tendenci k vyšší úrovni stability a extrovertnímu typu. To značí posun k „sangvinickému“ typu temperamentu.

Lži skóre

Průměrná hodnota lži skóre ve skupině trenérů-sportovních manažerů je $L = 1,57$. Při porovnání s průměrnou hodnotou běžné populace je $L = 1,383$ měli v průměru trenéři o něco vyšší tendenci „ukázat se v lepším světle“ než skupina běžní populace. Zda je tento rozdíl mezi skupinami statisticky významný z dostupných dat nelze posoudit. Větší variabilitu ve skupině má skupina běžné populace.

Temperament

Podle hodnot hlavních dimenzí testu EOD každý trenér-sportovní manažer spadá do kvadrantu temperamentu osobnosti. Bylo zjištěno, že největší zastoupení v souboru trenéři-sportovní manažeři mají sangvinici, kteří tvoří až 40 % souboru (celkový počet sangviniků ve skupině-19). Následují flegmatici, jejichž podíl je 38 % (celkově 18 flegmatiků). Shodně po 5 trenérech jsou skupiny cholericů a melancholiků. Obě skupiny tedy představují po 11 % ze souboru trenérů

Kolářová (2012) ve své diplomové práci zjistila, že ve své skupině výzkumného souboru německých kajakářů rychlostní kanoistiky bylo až 85,7 % sangviniků, přičemž až 100 % byli extroverti s nízkým skóre neuroticismu, teda emoční stabilitou.

U českých závodníků výrazně nepřevládá žádný z typů temperamentu. Ovšem 57 % ze skupiny českých kajakářů mělo na rozdíl od německých kajakářů vysoké skóre neuroticismu.

Pokud porovnáme skupiny českých a německých kajakářů jako jednu skupinu výzkumného souboru, dá se konstatovat, že až 57 % procent kajakářů byli sangvinici s nízkou hodnotou emoční lability-neuroticismu. Tento výsledek se podobá s výsledkem zastoupení temperamentu u skupiny trenérů-sportovních manažerů, kde největší zastoupení ve skupině mají také sangvinici - 40% skupiny. Trenéři-sportovní manažeři měli stejně nízkou průměrnou hodnotu emoční lability-neuroticismu, což značí jejich emoční vyrovnanost. Výsledky temperamentu a

hodnoty českých a německých kajakářů se však nemohou zobecňovat pro nízký počet probandů výzkumného souboru.

6.3 Výsledky statisticky významných rozdílů výzkumného souboru

Pro statistické srovnání dvou skupin výzkumného souboru slouží v práci výzkumná otázka VO2 – „*Jaké jsou rozdíly ve vybraných osobnostních charakteristikách sportovních manažerů a ostatních manažerů?*“ Tato výzkumná otázka je zodpovězena prostřednictvím statistických hypotéz H0 a H1.

Výzkumná otázka VO3: (*Existují významné rozdílné hodnoty úrovní aspirací u sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů?*) byla je zodpovězena prostřednictvím hodnot p-value dimenzí osobnostních charakteristik testu dynamiky aspirací TDA.

Pro přijetí či zamítnutí hypotéz byla použita statistická metoda T-test. Porovnávány byly dvě skupiny výzkumného souboru – soubor trenérů-sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů v dimenzích osobnostních charakteristik testu dynamiky aspirací TDA. (psychomotorické tempo, kladné, záporné, nulové aspirace a odolnost vůči psychické zátěži)

Celková interpretace výsledků statistických hypotéz:

Výsledky testovacích statistik T-testu osobnostních charakteristik testu TDA „spadli“ do oboru přijati, teda interpretace statických hypotéz H0 a H1 zní:

Na 5 % hladině významnosti α nemůžeme zamítnout nulovou hypotézu H0 o shodnosti dvou souborů – $\mu_1 = \mu_2$ (trenéři-sportovní manažeři a „ostatní“ manažeři) při osobnostních charakteristikách testu dynamiky aspirací-TDA. Nenašli jsme dostatek důkazů na to, abychom zamítli H0 o shodnosti skupin výzkumného souboru. Tato interpretace indikuje interpretaci alternativní oboustranné hypotézy H1 o různosti skupin výzkumného souboru – $\mu_1 \neq \mu_2$.

Na 5 % hladině významnosti α se nepodařilo dokázat alternativní hypotézu H1, že trenéři – sportovní manažeři a ostatní manažeři jsou různé odolní vůči psychické zátěži. Nakolik hodnota testovací statistiky U5 „nespadla“ do kritického oboru, alternativní hypotézu H1 zamítáme na 5 % hladině významnosti. U proměnné odolnost vůči psychické zátěži neplatí, že $\mu_1 \neq \mu_2$

Výsledek testovací statistiky U5 testu osobnostních charakteristik testu TDA „spadl“ do oboru přijati, co je zobrazené na grafu č.15 křivky normálového rozdělení v kapitole *Výsledky*. Alternativní hypotéza H1 se při 5 % hladině zamítá.

Všechny hodnoty p-value u dimenzí osobnostních charakteristik vyšly větší než hodnota hladiny významnosti α (0,05). To znamená, že rozdíl mezi průměrnými hodnotami osobnostních charakteristik skupin trenérů-sportovních manažerů a ostatních manažerů je nesignifikantní-statisticky nevýznamný. Těmito interpretacemi byly zodpovězeny výzkumné otázky VO2 a VO3.

Trenéři-sportovní manažeři a „ostatní“ manažeři měli podobné výsledky testu dynamiky aspirací TDA. Důvody mohou být jenom v polemické rovině. Je možné, že hodnoty trenérů-sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů v odolnosti vůči psychické zátěži jsou si natolik podobné, že nelze potvrdit vyšší odolnost vůči psychické zátěži jedné či druhé skupiny z důvodu příbuznosti kompetencí na pozici manažera. Tento důvod je pouze v úrovni polemiky. Je dost možné, že při větším výzkumném souboru by se rozdíly mezi skupinami projevíly více. Ve zkratce se dá konstatovat, že trenéři-sportovní manažeři a „ostatní“ manažeři měli podobné výsledky testu dynamiky aspirací TDA.

Pro zodpovězení výzkumné otázky VO4: (*„Existují významné vztahy mezi vybranými osobnostními charakteristikami?“*) Byl v práci použit Pearsonův korelační koeficient, který odhalil závislosti mezi dimenzemi osobnostních charakteristik testů TDA a EOD.

Celkově bylo otestovaných 9 dvojic dimenzí osobnostních charakteristik u skupiny trenérů-sportovních manažerů. U skupiny „ostatní“ manažeři byly otestovány 4 dvojice, protože skupina „ostatních“ manažerů nebyla testována Eysenckovým dotazníkem-EOD.

U většiny testovaných dvojic osobnostních charakteristik nebyla zjištěna korelace-vzájemná závislost. Největší závislost ve skupině trenéři-sportovní manažeři vyšla při dvojici odolnost vůči psychické zátěži a psychomotorické tempo. Pearsonův korelační koeficient v tomto případě vyšel (-) 0,47, což indikuje malou, nepřímou závislost. To znamená, že čím jsou trenéři-sportovní manažeři odolnější vůči psychické zátěži, tím nižší mají psychomotorické tempo.

Na druhou stranu nejvyšší závislost ve skupině ostatní manažeři byla naměřena při dvojici záporné aspirace a psychomotorické tempo. Pearsonův korelační koeficient vyšel v tomto případě (+)0,41, což indikuje přímou závislost. Čím vyšší jsou hodnoty záporných aspirací, tím vyšší jsou hodnoty psychomotorického tempa. Při větší rychlosti psaní měli „ostatní“ manažeři vyšší hodnoty záporných aspirací, což je spojeno s tendencí podceňovat se, stanovovat si níže cíle nebo tendenci nechávat si v svém výkonu rezervu. Při vytvoření závěru dvou nejvyšších korelačních hodnot ve skupinách výzkumného souboru se můžeme domnívat, že čím mají probandi výzkumného souboru nižší psychomotorické tempo, tím jsou sebevědomější, kladou si větší cíle a jsou odolnější vůči psychické zátěži.

Čím sebevědomější byly probandi výzkumného souboru, tím klidněji vyplňovali test TDA.

U většiny testovaných dvojic osobnostních charakteristik nebyly zjištěny významné vztahy, čím je zodpovědná otázka výzkumná otázka VO4.

6.4 Porovnání s jinými výzkumy

Diagnostice osobnostních charakteristik se věnovala pozornost již v minulosti. S touto problematikou se zabývali v závěrečných pracích autoři na Slovensku i v České republice. Většinou šlo o testování sportovců. Galušková (2017) ve své práci zkoumala rozdíly ve výšce aspirací a výkonu u vodních slalomářů. Kolářová zase zkoumala vlastnosti temperamentu v rychlostní kanoistice v Německu a České republice. Klimeš (2014) se snažil popsat možnosti psychodiagnostických metod v diagnostice sportovního manažera.

Komplexnější obraz osobnosti svého výzkumného souboru interpretovala Dimičová (2012) v práci – „*Psychologická analýza osobnosti sportovního manažera*“. Všichni autoři kromě Dimičové zvolili stejné metody, které byly použity v této diplomové práci. Dimičová na psychologickou analýzu osobnosti použila metodu SPARO, o jejímž využití uvažovali autor společně s vedoucím diplomové práce. Rozhodli se ho nepoužít z důvodu jeho složitosti a dlouhé časové administrace testu.

I pro fakt, že se autor rozhodl použít administrativně jednodušší metody výzkumu, práce nabízí obsáhlý popis osobnostních charakteristik trenérů-sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů první linie řízení podniků, kteří tvořili výzkumný soubor práce. Tyto dvě skupiny výzkumného souboru jsou porovnávány statistickými metodami, zachyceny jsou i závislosti osobnostních charakteristik napříč dvěma výzkumnými metodami. Na rozdíl od zmíněných závěrečných prací autor testoval všechny dimenze testu dynamiky aspirací a osobnostního dotazníku EOD (kromě dimenze psychoticismus, kteří nebyl tetovaný z etických důvodů).

7 ZÁVĚR

Tato diplomová práce se zabývá problematikou osobnostních charakteristik trenérů vybraných sportů, kteří jsou klasifikováni jako sportovní manažeři. Informuje o náplni práce trenérů a vyzdvihuje jejich klíčovou roli ve sportu. V teoretické části autor analyzuje několik součástí samotného sportu a sportovce ovlivňující jeho výkon. Autor má za to, že klíčovým determinantem úspěchu sportovního výkonu je kromě fyzické připravenosti právě psychická příprava, která se hlavně v minulosti v našich zeměpisných šířkách odsouvala na vedlejší kolej. Prvním krokem k celkové optimalizaci procesů je určení aktuálního stavu. V tomto případě jde o stav objektivního sebepoznání. Ideálně až po poznání svého stavu jedinec dělá druhý krok, krok ke zlepšení.

V případě diplomové práce jde o poznání vybraných osobnostních charakteristik, které pomáhají objektivně zobrazovat stav osobnosti. Právě poznání osobnostních charakteristik může pomoci k následnému určení strategie, jejímž prostřednictvím budou plněny cíle trenéra, manažera, sportovce nebo společnosti právě pro fakt, že trenéři ovlivňují a vedou sportovce k neustálému zlepšování, pozice trenéra má velkou zodpovědnost právě vůči sportovcům. Trenéři plní klíčovou roli v celém systému sportu, proto si je autor diplomové práce vybral za svou skupinu výzkumného souboru. Pro srovnání s jinou, ale příbuznou profesí si autor zvolil za druhou skupinu výzkumného souboru různých manažerů první manažerské úrovně společností. Prostřednictvím diagnostických metod osobnostních charakteristik, autor otestoval přes 100 trenérů-sportovních manažerů a manažerů první linie. Tím splnil cíle a prostřednictvím interpretací zanalyzovaných dat odpovídal na výzkumné otázky a hypotézy diplomové práce. Všichni probandi výzkumného souboru se zajímali o své výsledky testování, dokonce počkali na primární vyhodnocení testů na místě, což jen potvrzuje zájem o poznání svého stavu osobnostních charakteristik. Poznáním sebe samých udělali první krok k cestě ke zkvalitnění svého výkonu.

Cílem diplomové práce bylo diagnostikovat osobnostní charakteristiky trenérů-sportovních manažerů, které po diagnóze testovacími metodami a vyhodnocení dat testování byly interpretovány číselně v kapitole 5. *Výsledky* či popisem v kapitole 6. *Diskuzi* práce. Skupina výzkumného souboru trenéři-sportovní manažeři má ve

srovnání se skupinou běžné populace prozatímní normy průměrně vyšší hodnoty psychomotorického tempa, což se pojí například s rychlostí myšlení. Průměrně má vyšší hodnoty kladných aspirací, což svědčí o tendenci dávat si vyšší cíle a mít vyšší sebevědomí. Naopak průměrné hodnoty záporných aspirací souboru trenérů-sportovních manažerů byly nižší, což podporuje interpretaci tendence kladných aspirací. Také má soubor trenérů-sportovních manažerů vyšší hodnotu nulových aspirací, které jsou spojeny s tendencí být přesný. Obě skupiny výzkumného souboru měly vyšší průměrné hodnoty odolnosti vůči psychické zátěži než skupina běžné populace, což může být zapříčiněno, že pozice manažera vyžaduje určitou psychickou odolnost. Jelikož autor nedisponoval daty každého probanda ze skupiny běžná populace norem TDA, nemohl statisticky dokázat, a tak interpretovat rozdíly mezi trenéry-sportovními manažery a běžnou populací statisticky objektivně. Všechna srovnání výzkumného souboru se skupinou běžné populace jsou podložena průměrnými hodnotami dat osobnostních charakteristik, které jsou nedostačujícím statistickým nástrojem při tvoření statisticky objektivních závěrů. Statisticky objektivní závěry by přineslo srovnání mezi dvěma skupinami výzkumného souboru trenéry-sportovními manažery a "ostatními" manažery první linie. Nulová hypotéza o shodnosti souborů trenérů-sportovních manažerů a "ostatních" manažerů v dimenzích osobnostních charakteristik testu TDA nebyla při 5 % hladině významnosti zamítnuta. Tento výsledek je interpretován na základě hodnoty statistického kritéria T-testu. Bylo dokázáno že rozdíly mezi osobnostními charakteristikami testu TDA mezi skupinami výzkumného souboru jsou nesignifikantné – statisticky nevýznamné. To značí podobnost odpovědí, a podobnost dosažených hodnot osobnostních charakteristik testu dynamiky aspirací TDA mezi skupinami trenérů-sportovních manažerů a „ostatních“ manažerů. Alternativní hypotéza H1 o tom, že skupina výzkumného souboru trenéři-sportovní manažeři a skupina „ostatní“ manažeři jsou různě odolní vůči psychické zátěži, byla na 5 % hladině významnosti zamítnuta.

Při osobnostním dotazníku EOD byla zjištěna výrazně nižší hodnota neuroticismu ve srovnání s průměrnou hodnotou skupiny běžná populace příručky Eysenckova osobnostního dotazníku.

Průměrné hodnoty dimenze extroverze se lišily mezi skupinami trenérů-sportovních manažerů a běžné populace pouze třemi desetinami.

Průměrně mají trenéři výzkumného souboru nižší hodnotu neuroticismu a vyšší hodnotu extroverze jako skupina běžná populace. příručky Eysenckova dotazníku Tedy mají v porovnání se skupinou běžné populace tendenci k vyšší úrovni stability a extrovertnímu typu osobnosti.

V průměru měli trenéři-sportovní manažeři výzkumného souboru na základě hodnot lži skóre, o něco vyšší tendenci" ukázat se v lepším světle "jako skupina běžné populace Větší variabilitu ve skupině má skupina běžné populace.

Největší zastoupení v souboru trenéři-sportovní manažeři mají sangvinici, kteří tvoří až 40 % souboru.

Největší závislost mezi jednotlivými osobnostními charakteristikami ve skupině trenéři-sportovní manažeři vyšla při dvojici odolnost vůči psychické zátěži a psychomotorické tempo.

Korelační koeficient v tomto případě vyšel záporný což indikuje nepřímou závislost. Čím jsou trenéři-sportovní manažeři odolnější vůči psychické zátěži tím nižší mají psychomotorické tempo. Na druhé straně nejvyšší závislost ve skupině „ostatní“ manažeři byla naměřena při dvojici záporné aspirace a psychomotorické tempo. Závislost byla v tomto případě přímá. Při vytvoření závěru dvou nejvyšších korelačních hodnot ve skupinách výzkumného souboru se můžeme domnívat, že čím mají probandi výzkumného souboru níže psychomotorické tempo tím jsou sebevědomější, dávají si větší cíle a jsou odolnější vůči psychické zátěži. Čím sebevědomější byly probandi výzkumného souboru, tím klidněji vyplňovali test TDA.

Celkově je možné konstatovat jistou podobu mezi skupinami výzkumného souboru. Statistická hypotéza H₀ o shodnosti souborů nebyla zamítnuta, naopak alternativní hypotéza H₁ o různosti souborů byla zamítnuta, což indikuje určitou míru podobnosti při odpovědích v testech osobnostních charakteristik této práce.

Záměrem autora diplomové práce bylo podat co nejzajímavější a nejrelevantnější informace široké veřejnosti o osobnostních charakteristikách hlavních trenérů-sportovních manažerů vybraných sportů ve srovnání s manažery první linie řízení společností či běžnou populací. Autor práce doporučuje zaměřovat se kromě fyzické přípravy právě na přípravu psychickou, která je často klíčovou proměnou v úspěchu

nejen ve sportovním prostředí, ale také v jiných pracovních oblastech či soukromém životě. První krok k optimalizaci sportovního výkonu považují mimo jiné znát svou osobnost, například prostřednictvím diagnostiky osobnostních charakteristik.

Autor diplomové práce doporučuje pokračovat ve výzkumu osobnosti trenérů, sportovců prostřednictvím dalších výzkumných metod například testovacími dotazníky IHAVEZ, SPARO, SPIDO, VAROS. Prostřednictvím hlubšího poznání osobnosti, by bylo eventuálně možné zvolit co nejoptimálnější široce spektrální strategii k předsezónní přípravě, sezónnímu období, či práci každodenní interakce se sportovci. Autor práce doporučuje klást velký důraz na psychickou přípravu sportovce ale i trenéra. Autor navrhuje užší propojení a kooperaci mezi sportovními fakultami vysokých škol, vědeckými institucemi a sportovními oddíly či kluby.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Bibliografické zdroje

1. BROOKS, S.D., 2004. *The complete book of personal training*. Human Kinetics(ADVANTAGE). ISBN 0-7360-0013-5.
2. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009, 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
3. DOVALIL, Josef a M CHOUTKA, 2012. *Výkon a trénink ve sportu*. 4. Olympia. ISBN 8073763265.
4. DOVALIL, Josef, 2005. *Výkon a trénink ve sportu*. 3. Olympia, 332 s. ISBN 80-7033-760-5.
5. GULATI,Ranjay / MAYO Anthony J. / NOHRIAN, N. (2017): *Management – An Integrated Approach*. Boston: Cengage Learning. ISBN 978-1305502086
6. HLAĎO, Petr, 2012. *Profesní orientace adolescentů: poznatky z teorií a výzkumů*. Brno: Konvoj. Monografie (Konvoj). ISBN 9788073021641.
7. KENWORTHY, Kate, RODRIGUES, Stephen 2007. *The everything guide to being a personal trainer*. Cincinnati: Adams Media Corporation. ISBN 1-59869–227-5.
8. KETTNER, Petter M., 2002. *Achieving Excellence in the Management of Human Service Organizations*. Pearson. ISBN 9780205318780.
9. KUBÁNI, Viliam, 2010. *Všeobecná psychológia*. Prešov. ISBN ISBN 978-80-555-0172-7.
10. KUBEŠ, Marián, Roman KURNICKÝ a Dagmar SPILLEROVÁ, 2004. *Manažerské kompetence: způsobilosti výjimečných manažerů*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-247-0698-9.
11. LINHART, J., M. PETRUSEK, A. VODÁKOVÁ, A. MAŘÍKOVÁ a , 1996. *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinium. ISBN 80-7184-310-5.
12. LOJDA, Jan, 2011. *Manažerské dovednosti*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3902-1.

13. MARTENS, Rainer, 2006. *Úspěšný trenér: třetí, doplněné vydání*. Praha: Grada. ISBN sbn80-247-1011-0.
14. MESÁROŠOVÁ, Margita a Miroslava KOVEROVÁ, 2018. Košice. ISBN 978-80-8152-606-0.
15. MIGLIERINI, Bruno a Ján VONKOMER, 1979. *Eyseneckov osobnostný dotazník-príručka: Psychodiagnostické a didaktické testy*. Bratislava.
16. MIKŠÍK, Oldřich, 2007. *Psychologická charakteristika osobnosti*. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-1304-8.
17. MINTZBERG, Henry, 2009. *Managing*. 1. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers. ISBN 9781605098746.
18. MONTANA, Patrick J. CHARNOV, BRUCE. H. (2008): *Management* (4th edition). New York: Barron's Educational Series. ISBN 978-0-7641-3931-4
19. NOVÁ, Jana, Jiří NOVOTNÝ, Oldřich RACEK, Jaroslav REKTOŘÍK, Aleš SEKOT, Milena STRACHOVÁ a Hana VÁLKOVÁ, 2016. *Management, marketing a ekonomika sportu*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií. ISBN 978-80-210-8346-2.
20. PARKHOUSE, Bonnie, 1996. *The Management of Sport: Its Foundation and Application*. 2. William C Brown Pub. ISBN 978-0815166207
21. PAULÍK, Karel, 2017. *Psychologie lidské odolnosti*. 2., přepracované a doplněné vydání. Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-5646-2.
22. PITNEROVÁ, Dagmar, 2008. *Management sociální práce*. 1. Olomouc: Univerzita Palackého. ISBN 978-80-244-2012-7.
23. PITTS, Brenda a David STOTLAR, 2013. *Fundamentals of Sport Marketing*. Fitness Information Technology; Fourth edition (January 1, 2013). ISBN 978-80-8152-606-0.
24. PRŮCHA, J, E WALTEROVÁ a J MAREŠŠ, 2009. *Pedagogický slovník*. Praha: Portál.
25. SEKOT, A. *Sport a společnost*. Paido: Brno, 2003. ISBN 80-7315-047-6.

26. VEXLIARD, A., 1967. *Autoplastic at alloplastic*. 10. Orient.: Psychol. International.
27. SLEPIČKA, Pavel, Václav HOŠEK a Běla HÁTLOVÁ, 2009. *Psychologie sportu*. Vyd. 2. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-1602-5.
28. VIČAR, Michal a Hana HŘEBÍČKOVÁ, 2017. Mentální dovednosti českých sportovců: validační studie české verze dotazníku OMSAT-3. *Studia sportiva*. **11**(1), 165-181.

Internetové zdroje

29. AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION. *Sport psychologists help professional and amateur athletes: Sport psychologists can help you overcome problems, enhance your performance, and achieve your goals*. [online]. 2012 [cit. 2020-12-05]. Dostupné z: <https://www.apa.org/topics/sport-psychologists>
30. *Athlete's Entourage: Coaches* [online], 2018. [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: <https://www.olympic.org/entourage>
31. BAMAGOND, Anil V, 2006. *Psycho social correlates of vocational aspirations of secondary school students* [online]. (1) [cit. 2020-10-03]. Dostupné z: <http://hdl.handle.net/10603/95430>
32. BLATNÝ, Marek, 2010. *Psychologie osobnosti: hlavní témata, současné přístupy* [online]. Praha: Grada [cit. 2020-11-06]. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3434-7. Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=OVpxYtae1ZwC&printsec=frontcover&key=A1zaSyDIPfI89JdFhWBVsMVsavVo6aNh057xlTc#v=onepage&q&f=false>
33. BRATSKÁ, Mária, 1997. *OSOBNOSŤ V SITUÁCIÁCH PSYCHICKEJ ZÁŤAŽE* [online]. Bratislava [cit. 2020-11-06]. Dostupné z: https://cdv.uniba.sk/fileadmin/cdv/U3V/studijnematerialy/Bratska_Osobnost_v_sit_psy_ch_zataze.pdf
34. CAKIRPALOGLU, Panajotis, 2012. ÚVOD DO PSYCHOLOGIE OSOBNOSTI. *ÚVOD DO PSYCHOLOGIE OSOBNOSTI* [online]. 1. Praha: Grada Publishing [cit. 2020-11-05]. ISBN ISBN 978-80-247-7847-1. Dostupné z: [file:///C:/Users/User/Downloads/uvod_do_psychologie_osobnosti_ukazka%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/uvod_do_psychologie_osobnosti_ukazka%20(1).pdf)
35. CONNOR, Kathryn M.D. a Jonathan R.T. DAVIDSON, 2003. *Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC)* [online]. [cit. 2020-10-29]. Dostupné z: doi:<http://dx.doi.org/10.1002/da.10113>
36. ČIŽMÁRIKOVÁ, Martina, 2013. *Úroveň ašpirácie v strednom manažmente*. Prešov. Bakalárska práca. Prešovská univerzita v Prešove. Vedoucí práce Ľubica Zibrínová.

37. DIMIČOVÁ, Alexandra, 2012. *PSYCHOLOGICKÁ ANALÝZA OSOBNOSTI SPORTOVNÍHO MANAŽERA*. Brno. Bakalárska práce. Masarykova Univerzita. Vedoucí práce Mgr. Viktor Pacholík.
38. *DOTAZNÍKY ŘADY IHAVEZ, SPIDO, VAROS* [online], 2007. [cit. 2020-12-04]. Dostupné z: http://www.psychodiagnostika-sro.cz/cz/Katalog_popis.asp?kod=581&ZozArg=1&Kateg=2
39. DWIGHT, R, 1999. Searching for Real Maintenance Performance Measures. *Journal of Quality in Maintenance Engineering*. (5, 258-275). Dostupné z: doi:<http://dx.doi.org/10.1108/13552519910282728>
40. FALTA, R, 2015. *Program kurzu psychologie: trenéřská licence "C."* [online]. In: . 2015 [cit. 2020-10-15]. Dostupné z: <http://www.florbalovytrenar.cz/skoleni/trenar-licence-c/samostudium/>
- 41 FLETCHER, D a M SARKAR, 2013. Psychological resilience: A review and critique of definitions, concepts, and theory. *European Psychologist* [online]. [cit. 2020-10-29]. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000124>
42. GALUŠKOVÁ, Karolína, 2017. *Rozdíly v úrovni aspirace a výkonu u vodních slalomářů*. Praha. Diplomová práca.
43. GORENAK, Štefka, 2003. European Foundation for Quality Management. *Excellence einführen, Leitfaden. E.F.Q.M, Brussels* [online]. [cit. 2020-12-03]. Dostupné z: doi:10.5772/60959
44. HART, S.G. a L.E. STAVELAND, 1988. *Development of NASA-TLX* [online]. New York: Elsevier Science Publishers B.V (North Holland). [cit. 2020-12-04]. Dostupné z: [https://www.semanticscholar.org/paper/Development-of-NASA-TLX-\(Task-Load-Index\)%3A-Results-Hart-Staveland/966dfdd0b0bb6b50416559d35a2561c0b96d9a9e#matched](https://www.semanticscholar.org/paper/Development-of-NASA-TLX-(Task-Load-Index)%3A-Results-Hart-Staveland/966dfdd0b0bb6b50416559d35a2561c0b96d9a9e#matched)
45. HRABAL, Vladimír, František MAN a Isabela PAVELKOVÁ, 1984. *Psychologické otázky motivace ve škole* [online]. Státní pedagogické nakladatelství [cit. 2020-12-06]. Dostupné z: https://books.google.sk/books/about/Psychologick%C3%A9_ot%C3%A1zky_motivace_ve_%C5%A1kol.html?id=oEbfAAAACAAJ&redir_esc=y
46. *IFF ENTOURAGE GROUPS* [online], 2018. [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://floorball.sport/athletes-entourage/entourage-groups/>
47. JACOBS, Karen, Miranda HELLMAN, Jacqueline MARKOWITZ a Ellen WUEST, 2013. *Encyclopedia of Behavioral Medicine* [online]. New York: Springer [cit. 2020-10-27]. ISBN 978-1-4419-1004-2

48. JANÁK, Vladimír, 2015. Demands on sport coach and his competence profile. *Studia sportiva*[online]. (1) [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <file:///C:/Users/User/Downloads/7508-13037-1-PB.pdf>
49. JATERKOVÁ, Lenka, 2006. Využití kompetenčního přístupu při řízení podniku
Diplomová práce. Brno. Diplomová práce. Masarykova Univerzita. Vedoucí práce
Ing. Petr Smutný.
50. JANÍKOVÁ, Marcela, Vladimír JÚVA a Jan CACEK, 2019. *Sportovní trenér: vymezení profese a její různé podoby a problémy* [online]. Brno [cit. 2020-12-06]. Dostupné z: https://karolinum.cz/data/clanek/7081/OS_13_1_0063.pdf
- 50 JONEK, Martin, 2019. *Zdaňovanie profesionálnych športovcov v Českej republike a EÚ*. Brno. Diplomová práce. Masarykova Univerzita.
51. KLIMEŠ, Jakub, 2014. *Možnosti využití psychodiagnostických metod v diagnostice osobnosti sportovního manažera*. Brno. Bakalárska práce. Masarykova Univerzita. Vedoucí práce Mgr. Dagmar Trávníková, Ph.D.
52. KOKORUDZ, Mariana, 2020. *FYZICKÁ A PSYCHICKÁ ZÁTĚŽ SESTER PRACUJÍCÍCH V INTENZIVNÍ PÉČI*. Brno. Diplomová práce. Masarykova Univerzita. Vedoucí práce Mgr. Marta Šenkyříková, Ph.D.
53. KOLAŘÍK, Svatopluk, 2020. *Spánek a sportovní výkon - analýza spánkových parametrů výkonnostních a vrcholových hráčů volejbalu ve věku 16-20 let*. Brno. Bakalárska práce. Masarykova Univerzita. Vedoucí práce Ing. Mgr. Jana Juříková, Ph.D.
54. KMOŠEK, Petr, 2020. *Liniový manažer – liniovní manažeři* [online]. [cit. 2020-11-20]. Dostupné z: <https://www.kmosek.com/slovník/pojem/liniový-manažer-linioví-manažeři/>
55. KOLÁŘOVÁ, Edita, 2012. *Temperamentové vlastnosti kajakářů v rychlostní kanoistice v Německu a České republice*. Praha. Diplomová práce. Karlova Univerzita. Vedoucí práce PhDr. Milan Bílý, Ph.D.
56. *Kompetence: Co je Kompetence* [online], 2020. [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/kompetence>

57. LAŠEK, Jan a Jindra VONDROUŠOVÁ, 2014. *Psychologie sociální a osobnosti* [online]. Hradec Králové [cit. 2019-07-11]. Dostupné z: http://inpdf.uhk.cz/wp-content/uploads/2014/03/ka1/Psychologie_socialni_a_osobnosti.pdf
58. LEBAS, M.J., 1995. Performance Measurement and Performance Management. *International Journal of Production Economics*. 23-35. Dostupné z: doi: [http://dx.doi.org/10.1016/0925-5273\(95\)00081-X](http://dx.doi.org/10.1016/0925-5273(95)00081-X)
59. LORENCOVÁ, Judita, 2018. *Struktura osobnosti u adiktologických pacientů v kontextu alternativního modelu DSM-5* [online]. [cit. 2019-03-30]. Dostupné z: https://is.muni.cz/th/rli54/Diplomova_prace_Lorencova.pdf. Diplomová práce. Masarykova Univerzita.
60. *Lumen learning, Four temperaments* [online]. [cit. 2020-11-07]. Dostupné z: <https://courses.lumenlearning.com/wmopen-psychology/chapter/biological-approaches/>
61. MCCARTHY, Paul J., Marc V. JONES a David CLARK-CARTER, 2008. Understanding enjoyment in youth sport: A developmental perspective. *Advancing Task Involvement, Intrinsic Motivation and Metacognitive Regulation in Physical Education Classes: The Self-Check Style of Teaching Makes a Difference*. ISBN 10.1016/j.psychsport.2007.01.005. Dostupné z: doi: 10.1016/j.psychsport.2007.01.005
62. *Osobnost' manažera* [online], 2019. [cit. 2019-03-29]. Dostupné z: <https://www.euroekonom.sk/osobnost-manazera-vlastnosti-schopnosti-a-charakteristiky/>
63. *Otevřena škola: Úrovně manažerů* [online], 2020. [cit. 2020-11-06]. Dostupné z: <https://www.oalib.cz/openschool/mod/book/tool/print/index.php?id=2447>
64. QUINTON, Mary, c2015. The influence of parents in youth sport. *Believeperform* [online]. [cit. 2018-04-21]. Dostupné z: <http://believeperform.com/coaching/the-influence-of-parents-in-youth-sport/>
65. PETERSON, K., K. HODGE, D. GOULD a L. PETLICHOFF, 1987. Psychological foundations of coaching: Similarities and differences among intercollegiate wrestling

coaches. *The Sport Psychologist* [online]. 4(34) [cit. 2020-10]. ISSN 1543-2793. Dostupné z: doi: <https://doi.org/10.1123/tsp.1.4.293>

66. PUMPRLA, Radek, 2019. *Zdanění profesionálních sportovců*. Brno. Bakalářská práce. Masarykova Univerzita.
67. RAGLIN, J.S., D.R. BROWN, W.P. MORGAN, P.J. O' CONNOR a K.A ELLICKSON, 1987. Psychological monitoring of overtraining and staleness. *Br J Sports Med* [online]. 21.9.1987, 107-114 [cit. 2020-10-25]. Dostupné z: doi: <https://bjsm.bmj.com/content/21/3/107>
68. ŘEZÁBKOVÁ, Marika, 2018. *Biologické teorie temperamentu*. Praha. Diplomová práce. Karlova Univerzita. Vedoucí práce Doc. PhDr. MUDr. Mgr. Radvan Bahbouh, Ph.D.
69. ŘIČÁNKOVÁ, Tereza. *Ukončení aktivní kariéry profesionálních sportovců a následná příprava do pracovního života*. Brno. Diplomová práce. Masarykova Univerzita. Vedoucí práce doc. PhDr. Petr Hlad'o, Ph.D.
70. RUTTER, M, 1987. Psychosocial Resilience and Protective Mechanisms. *American Journal of Orthopsychiatry* [online]. [cit. 2020-10-29]. Dostupné z: doi: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1939-0025.1987.tb03541.x>
71. SAMSONOWA, Tatjana, 2012. *Industrial Research Performance Management: Key Performance Indicators in the ICT Industry* [online]. Springer-Verlag GmbH Berlin Heidelberg [cit. 2020-10-03]. ISBN 978-3-7908-2761-3. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/316801318_Industrial_Research_Performance_Management
72. Slovník cizích slov [online], 2020. [cit. 2020-11-06]. Dostupné z: <https://www.infoz.cz/pesimalni-zatez/>
73. *Vyhláška Ministerstva zdravotníctva Slovenskej republiky: o podrobnostiach o ochrane zdravia pred fyzickou záťažou pri práci, psychickej pracovnou záťažou a senzorickou záťažou pri práci*. In: Bratislava, časťka 227, 542/2007 16. augusta 2007. Dostupné také z: https://www.uvzsr.sk/docs/leg/542_2007_vyhlaska_fyzicka_zataz.pdf
74. ŠVANCARA, Josef, 2003. *EMOCE, MOTIVACE, VOLNÍ PROCESY: Studijní příručka k předmětu Obecná psychologie II (prožívání, jednání)* [online]. Brno: MSD

[cit. 2020-11-10]. Dostupné z: <https://docplayer.cz/1449230-Emoce-motivace-volni-procesy.html>

75. THE OLYMPIC MOVEMENT, 2018. Athlete's Entourage. In: *Olympic* [online]. [cit. 2019-04-12]. Dostupné z: <https://www.olympic.org/entourage>
76. VAJDE, Petr, 2019. *SLEPIČKA, Pavel, Václav HOŠEK a Běla HÁTLOVÁ, 2009. Psychologie sportu. Vyd. 2. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-1602-5.* Brno. Doc. PhDr. Bc. Zdenko Reguli, Ph.D. Masarykova Univerzita.
77. VENKATRAMAN, N. a RAMANUJAM, 1986. Measurement of Business Performance in Strategy Research:: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*. (11), 801-814.
78. WEINER, Bernard, 1996. *Human Motivation: Metaphors, Theories, and Research* [online]. 1. Los Angeles: SAGE Publications [cit. 2020-10-12]. Dostupné z: <https://us.sagepub.com/en-us/nam/human-motivation/book3731#preview>
79. WICKENS, C.D., 1984. *Processing resources in attention.* In R. Parasuraman & D. R. Davies [online]. New York: Academic Press [cit. 2020-10-27]. Dostupné z: https://books.google.sk/books?hl=sk&lr=&id=_KfaN4gKP8MC&oi=fnd&pg=PA3&ots=S1x5Fm45mu&sig=6ceo7Csm_bFbk_pEoNuTri2ISoQ&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
80. WINDLE, Gill, Kate M BENNET a Jane NOYES, 2011. A methodological review of resilience measurement scales. *Health and Quality of Life Outcomes volume* [online]. 9(8) [cit. 2020-12-04]. Dostupné z: doi: <https://doi.org/10.1186/1477-7525-9-8>
81. Zákon o podpoře sportu, 2001. In: *2001 Sb.* Praha, 47/2001, 115/2001 Sb. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-115>

SEZNAM GRAFŮ, TABULEK A OBRÁZKŮ

Seznam grafů

Graf č.1: Věkové zastoupení skupiny trenéři-sportovní manažeři

Graf č.2: Gendrové zastoupení ve skupině trenéři-sportovní manažeři

Graf č.3: Věkové zastoupení skupiny „ostatní“ manažeři

Graf č.4: Gendrové zastoupení ve skupině „ostatní“ manažeři

Graf č.5: Hodnoty psychomotorického tempa probandů vzhledem k jejich věku skupiny trenéři-sportovní manažeři

Graf č.6: Zastoupení hodnot kladných aspirací probandů vzhledem k jejich věku skupiny trenéři-sportovní manažeři

Graf č.7: Zastoupení hodnot záporných aspirací probandů skupiny trenéři-sportovní manažeři

Graf č.8: Zastoupení hodnot nulových aspirací probandů skupiny trenéři-sportovní manažeři

Graf č.9: Zastoupení hodnot odolnosti vůči psychické zátěži probandů skupiny trenéři-sportovní manažeři

Graf č.10: Zastoupení hodnot neuroticismu probandů skupiny trenéři-sportovní manažeři

Graf č.11: Zastoupení hodnot extroverze probandů skupiny trenéři-sportovní manažeři

Graf č.12: Zastoupení hodnot lži skóre probandů skupiny trenéři-sportovní manažeři

Graf č.13: Procentuální zastoupení temperamentu osobnosti ve skupině trenéři-sportovní manažeři

Graf č.14: Hodnoty testovacích statistik dynamiky skupin výzkumného souboru na křivce normálového rozdělení při hypotéze H₀.

Graf č.15: Hodnota testovací statistiky odolnosti vůči psychické zátěži skupin výzkumného souboru na křivce normálového rozdělení při hypotéze H₁

- Graf č. 16: Korelace mezi hodnotami psychomotorického tempa a neuroticismu
- Graf č. 17: Korelace mezi hodnotami minusových aspirací a neuroticismu
- Graf č. 18: Korelace mezi hodnotami psychomotorického tempa a minusových aspirací
- Graf č. 19: Korelace mezi hodnotami psychomotorického tempa a minusových aspirací v souboru „ostatních“ manažerů
- Graf č. 20: Korelace mezi hodnotami kladných aspirací a extroverze
- Graf č. 21: Korelace mezi hodnotami psychomotorického tempa a věku
- Graf č. 22: Korelace mezi hodnotami psychomotorického tempa a věku ve skupině „ostatní“ manažeři
- Graf č. 23: Korelace mezi hodnotami odolnosti a věku ve skupině trenéři-sportovní manažeři
- Graf č. 24: Korelace mezi hodnotami odolnosti vůči psychické zátěži a věkem ve skupině „ostatní“ manažeři
- Graf č. 25: Korelace mezi hodnotami lži skóre a kladnými aspiracemi ve skupině trenéři sportovní manažeři
- Graf č. 26: Korelace mezi lži skóre a minusovými aspiracemi
- Graf č. 27: Korelace mezi odolností vůči psychické zátěži a psychomotorickým tempem ve skupině trenéři-sportovní manažeři
- Graf č. 28: Korelace mezi odolností vůči psychické zátěži a psychomotorickým tempem v souboru „ostatní“ manažeři

Seznam tabulek

Tabulka č.1: Členění funkcí sportovních manažerů

Tabulka č.2: Hippokratovské vymezení základních temperamentů

Tabulka č.3: Vysvětluje normy testu TDA, upraveného podle V.Janáka

Tabulka č.4: Zkoumané závislosti vybraných charakteristik

Seznam obrázků

Obrázek č.1: Segmenty „Athlete Entourage“

Obrázek č.2: Úrovně řízení v podniku a četné zastoupení v jednotlivých úrovních – liniích

Obrázek č.3: Hierarchická struktura kompetence

Obrázek č.4: Vztah extroverze-introverze a neuroticismu-emoční lability

Obrázek č.5: Faktory sportovního výkonu a jich vzájemná závislost

Obrázek č.6: Úroveň aspirací vzhledem na výkon

Obrázek č.7: Stupně psychické zátěže

Obrázek č.8: Operacionalizace metodiky práce

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: TDA – test dynamiky aspirací

Příloha č. 2: TDA – test dynamiky aspirací – ukázka vypracovaného testu

Příloha č. 3: Dotazník EOD-B

Příloha č. 4: Dotazník EOD-B – ukázka vypracovaného dotazníku

Příloha č. 5: Tabulka č 1 – výsledky průměrných hodnot u vybraných profesích

Příloha č. 6: Tabulka č.2 – výsledky průměrných hodnot u běžné populace

Příloha č. 7: Tabulka č.3 – Korelační matice hodnot korelace osobnostních charakteristik testu TDA, EOD u trenérů-sportovních manažerů

Příloha č. 8: Tabulka č.4 – Korelační matice hodnot korelace osobnostních charakteristik testu TDA u „ostatních“ manažerů

Příloha č. 9: Tabulka č.5 – Hodnoty korelačního koeficientu mezi odolností vůči psychický zátěži a ostatními osobnostními charakteristikami u trenérů-sportovních manažerů

Příloha č. 10: Tabulka č.6 – Hodnoty korelačního koeficientu mezi odolností vůči psychický zátěži a ostatními osobnostními charakteristikami u „ostatních“ manažerů

Příloha č. 1: TDA – test dynamiky aspirací

TDA – test dynamiky aspirací

Byl vyvinut Václavem Hoškem na FTVS UK v Praze, a upraven V. Janákem do současné podoby. Zjišťuje následující parametry:

- a) **Psychomotorické tempo** (rychlost psaní čárek- vrubovek v prvním pokusu)
- b) **Výšku a dynamiku aspirací**. Vlastně výška odhadu budoucího výkonu.
- c) **Odolnost vůči zátěži** na základě výkonu psaní (jemná motorika - porovnání výkonu v prvním pokusu s výkonem posledních dvou pokusů).

Distribuce testu

- a) Přečíst instrukci na formuláři testu a vysvětlit názorně na schematickém obrázku, který namalujete na flip-chart.
- b) Zdůrazněte, že jde o test osobního tempa a odhadu budoucího výkonu. Není třeba psát pečlivě (krasopisně) ale je třeba dodržovat počet čar a styl psaní.
- c) „Levorucí“ mohou psát z opačného konce řádků.
- d) Zmiňte, že cílem je napsat co nejvíce čar, bez ohledu na odhad.
- e) Proveďte zácvik tak, aby všichni vyplnili oba zácvikové řádky – nesdělujeme čas (ani to nelze), ale počet čar v jednom řádku ano (70 čar v řádku).
- f) Pak necháme napsat odhad počtu čar (nikoli vrubovek) do prvního pokusu (vlevo). „Napište odhad počtu čar, které myslíte, že uděláte za 20 sekund“. Po skončení 18 s. řeknete „stop! Položte tužky!“ Pak si účastníci spočítají počet napsaných čar a zapíšou výsledek do kolonky vpravo. Tento postup se opakuje u všech pokusů, kromě posledního. (P7). Tam necháme účastníky jen napsat odhad a poté už účastníci položí tužky – poslední pokus se nedělá (nepíše).

g) Čas pro jednotlivé pokusy:

Zácvik: bez časového limitu, až všichni dokončí.

1 Pokus	18s
2 Pokus	20s
3 Pokus	22s
4 Pokus	20s
5 Pokus	18s
6 Pokus	18s
7 Pokus	Napsat jen odhad, už se nepíše.

Normy (viz níže), platí jen pro tento typ a velikost formuláře.

Vysvětlivky a prozatímní normy.

N (celkem) = 672 osob

Věk: 18 - 60 let

Muži: 364

Ženy: 308

Pstempo (TDA)	Psychomotorické tempo. Číslo uvádí kolik čar napsal proband v prvním pokusu. Souvisí s rychlostí psaní a čtení. Nesouvisí s rychlostí běhu.	AM=79,7 SD = 12,5
TDA +	Test dynamiky aspirací. Číslo uvádí kolik aspirací (odhadů budoucího výkonu) bylo vyšších než (předchozí) výsledek. Převaha + souvisí s tendencí klást si vysoké cíle a s dobrým sebevědomým	AM= 2,4 SD = 1,6
TDA -	Test dynamiky aspirací. Číslo uvádí počet odhadů budoucího výkonu, které byly nižší než předchozí výsledek. Převaha - : máte na víc, než si myslíte, nejspíš se podceňujete, nebo si udržujete rezervu.	AM= 3,6 SD = 1,6
TDA 0	Číslo ukazuje počet odhadů v TDA, které byly stejné, jako předchozí výkon. Svědčí pro tendenci „být přesný“.	AM= 0,9 SD = 0,9
Odolnost	Odolnost vůči psychické zátěži: Získá se: Koeficient = Průměr výkonů v posledních dvou pokusech : výkon v prvním pokusu (počet čar) . Je-li číslo větší než 1,0 svědčí o dobré odolnosti. Po zhoršení výsledku (modelované selhání) je proband schopen zlepšit výkon. Naopak koeficient menší než 1,0 svědčí pro menší odolnost. Pro optimální výkon potřebuje klid a nikoli psychický stres.	AM= 1,08 SD = 0,15
AM	= průměr	
SD	= standardní odchylka od průměru (zahrnuje 35% populace)	


Poznámka

Normy se dále zpracovávají a upřesňují. Vítejte jakékoli další výsledky tohoto testu – budou významným příspěvkem pro další zpracování a vývoj testu. Výsledky můžete zasílat na e-mailovou adresu: vladimirjanak@seznam.cz Předem děkujeme za spolupráci. Další informace ohledně této metody jsou k dispozici na stejné adrese.

Příloha č. 2: TDA – test dynamiky aspirací – ukázka vypracovaného testu

TDA Jméno 007 Věk 45 Vzdělání 15

Instrukce:

Napište prosím co nejrychleji co největší počet vrubovek v tomto tvaru  (jedna vrubovka do každého čtverečku). Předem vždy odhadněte kolik čar uděláte za 20 sekund a zaznamenejte do levého sloupce (odhad). Po ukončení psaní čar (vrubovek) po každém pokusu (20 s) vždy sečtete počet udělaných čar a zapíšete do pravého sloupce (výsledek). Pak udělejte nový odhad.

Zácvik

Odhad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Výsledek
<u>0</u>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<u>0</u>

I. Pokus

Odhad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Výsledek
<u>70</u>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<u>82</u>

II. Pokus

Odhad	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	Výsledek
<u>80</u>	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	<u>93</u>

III. Pokus

Odhad	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	Výsledek
<u>87</u>	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	<u>100</u>

IV. Pokus

Odhad	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	Výsledek
<u>100</u>	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	<u>108</u>

V. Pokus

Odhad	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	Výsledek
<u>105</u>	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	<u>90</u>

VI. Pokus

Odhad	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	Výsledek
<u>100</u>	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	111	<u>100</u>

VII. Pokus

Odhad														Výsledek
<u>0/30</u>														

Celkový počet (+): 2
 Celkový počet (-): 3
 Celkový počet (0): 2

Příloha č. 3: Dotazník EOD-B

T-10 TZ/čes.

EOD-B

H. J. Eysenck a Sybill B. G. Eysenck

Příjmení a jméno: <i>Štáhl</i>		Datum nar.:	Věk: <i>27</i>
Bydliště: <i>Brno</i>		Povolání: <i>učitel</i>	
N <i>7</i>	E	L	

V tomto dotazníku jsou otázky, které se týkají vašeho chování, citění a jednání. Vedle každé otázky je místo pro odpověď ANO nebo NE. U každé otázky rozhodněte, zda vašemu obvyklému jednání odpovídá ANO nebo NE. Podle toho udělejte křížek buď do okénka ve sloupci označeném ANO nebo do okénka ve sloupci označeném NE. Pracujte rychle a nezdružujte se příliš u jednotlivých otázek; důležitá je vaše první reakce a ne dlouhé přemýšlení o možné odpovědi na každou otázku. Vyplnění celého dotazníku potrvá asi 8 minut. Přesvědčte se, zda jste nevynechali žádnou otázku.

Nyní obraťte stránku a začněte odpovídat. Pracujte rychle a pamatujte, že musíte zodpovědět každou otázku. Nejsou zde správné ani špatné odpovědi, protože to není zkouška schopností, ale prostě dotazník zjišťující způsob vašeho chování.

Příloha č. 4: Dotazník EOD-B – ukázka vypracovaného dotazníku

N E L

3 46 2

1. Máte rád(a) hodně vzruchu a dění kolem sebe?
2. Míváte často pocit neklidu, že něco chcete, ale nevíte co?
3. Máte skoro vždy pohotovou odpověď, když vás někdo osloví?
4. Cítíte se někdy šťastný, někdy smutný, a to bez zřejmého důvodu?
5. Zůstáváte ve společnosti obyčejně v pozadí?
6. Udělal jste ve svém dětském věku vždy to, co vám bylo řečeno, a to hned a bez rep-tání?
7. Býváte někdy mrzutý?
8. Když jste zatažen do hádky, raději řeknete, co si myslíte, než abyste mlčel (a doufal, že vše přejde)?
9. Jste náladový?
10. Vyhledáváte rád společnost?
11. Trpěl jste často nespavostí pro své starosti?
12. Rozzlobíte se někdy?
13. Označil by ste se za bezstarostného člověka?
14. Rozhodujete se často příliš pozdě?
15. Pracujete nejraději sám?
16. Máte často pocit ochablosti či únavy, a to bez zjevného důvodu?
17. Jste spíše živé povahy?
18. Smějete se někdy neslušným vtipům?
19. Máte často pocit rozladěnosti, znechucenosti?
20. Cítíte se nespůj v jiných šatech než v obyčejných, všedních?
21. Býváte často roztěkaný, i když se snažíte dávat na něco bedlivý pozor?
22. Umíte své myšlenky rychle vyjádřit slovy?
23. Býváte často pohroužený („ztracený“) v myšlenkách?
24. Jste zcela oproštěn od jakýchkoliv předsudků?
25. Baví vás, když se někomu nastrojí žert („kanadský žertík“)?
26. Přemýšlíte často o své minulosti?
27. Máte velmi rád dobré jídlo?
28. Míváte-li starosti a trápení, potřebujete někoho, s kým byste si mohl o tom přátelsky popovídat?

	ANO	NE
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

29. Vadilo by vám, kdybyste měl něco prodávat či vybírat peníze na nějaký dobrý účel?
30. Vychloubáte se někdy trochu?
31. Jste na některé věci přecitlivělý?
32. Zůstal byste raději sám doma, než abyste šel do nudné společnosti?
33. Býváte někdy tak neklidný, že nevydržíte ani posedět na židli?
34. Plánujete rád věci pečlivě a hodně dopředu?
35. Míváte pocit, že se vám točí hlava?
36. Odpovídáte na soukromý dopis vždy co nejdříve po jeho přečtení?
37. Daří se vám zpravidla věci lépe, když si je promyslíte sám, než když o nich mluvíte s lidmi?
38. Zadýcháváte se někdy, i když neděláte těžkou práci?
39. Jste spíše velkorysý a nestaráte se příliš o to, aby bylo vše „akorát“?
40. Trpíte na „nervy“?
41. Raději věci plánujete, než je provádíte?
42. Odkládáte někdy na zítřek to, co byste měl udělat hned?
43. Býváte nervózní (nesvůj) v místech, jako jsou např. výtah, vlak, tunel?
44. Při seznamování s novými lidmi jste to obvykle vy, od koho vychází první podnět nebo pozvání?
45. Míváte velmi silné bolesti hlavy?
46. Míváte v nesnázích obvykle pocit, že se věci nějak samy urovnají a nakonec vše dobře dopadne?
47. Usínáte večer obtížně?
48. Lhal jste někdy ve svém životě?
49. Říkáte někdy to první, co vás napadne?
50. Trápíte se příliš dlouho po nějakém nepříjemném zážitku?
51. Jste obvykle málo sdílný k jiným lidem, s výjimkou svých dobrých přátel?
52. Dostáváte se často do nesnází, protože jednáte bez rozmyšlení?
53. Vyprávíte rád svým přátelům vtipy a zábavné historky?
54. Ve hře raději vyhráváte než prohráváte?
55. Míváte často pocit nejistoty, když jednáte se svým nadřízeným?
56. I když jsou okolnosti proti vám, myslíte si obvykle, že přece stojí za to riskovat?
57. Před důležitou událostí míváte často pocit svírání žaludku?

		ANO	NE
			X
X			
			X
X			
			X
			X
			X
			X
			X
			X
X			
			X
			X
			X
			X
			X
			X
			X
			X
			X
			X
			X
			X
			X
			X
X			
			X
			X
X			
			X
			X
X			
			X
			X

Příloha č. 5: Tabulka č 1 – výsledky průměrných hodnot u vybraných profesích

- 20 -

Tabulka 4

Normálně skupiny	Věk		E _A		E _B		E		N _A		I _B		N	
	M	s.o.	M	s.o.	M	s.o.	M	s.o.	M	s.o.	M	s.o.	M	s.o.
1. Robotníci	38,65	14,47	11,21	4,44	13,98	3,89	25,19	7,80	7,77	4,75	9,97	4,91	17,73	9,14
2. Úradníci	35,10	12,35	10,81	4,60	13,09	4,22	23,90	8,30	8,73	4,37	9,79	4,48	18,51	8,36
3. Profesionáli	35,48	14,08	11,40	4,91	13,52	4,00	24,91	8,39	7,95	5,11	8,69	4,36	16,64	9,11
4. Ženy v domác.	42,17	12,52	12,17	4,75	13,92	4,22	26,08	8,56	7,96	5,39	9,42	5,19	17,38	10,11
5. Ošetrovatel.	25,89	12,30	12,65	4,12	14,73	3,37	27,38	7,01	10,60	3,93	10,57	3,92	21,16	7,44
6. Studenti u- čit.ústavov	20,39	6,38	12,37	4,46	14,52	3,84	26,89	7,79	10,72	4,34	11,83	4,27	22,55	8,09
7. Poštovní zam.	32,99	11,10	11,51	4,04	14,13	3,42	25,63	6,73	7,96	4,48	8,96	4,65	16,92	8,59
8. Telefonisti	27,28	9,28	11,31	4,07	13,47	4,04	24,78	7,55	8,39	4,91	10,55	4,68	18,94	9,12
9. Sukr. služby	35,18	11,10	11,82	4,17	14,77	4,15	26,59	7,87	8,71	5,69	8,82	5,60	17,53	10,98
10. Predavači	32,93	13,25	13,63	3,76	15,13	3,77	28,77	6,95	8,38	4,72	10,30	4,98	18,68	9,19
11. Riad.podh.	43,95	11,27	10,98	4,64	13,72	3,81	24,70	7,79	8,06	4,83	8,24	4,38	16,30	8,93
12. Kvalif. robot.	36,43	11,11	12,50	4,49	13,43	3,92	25,93	7,79	10,93	4,45	11,79	4,21	22,71	7,66
13. Labor.techn.	20,42	2,90	12,89	5,17	14,46	4,86	27,35	9,67	10,23	4,72	10,73	4,72	20,96	9,11
14. Studenti	20,94	4,86	11,10	4,54	13,44	4,20	24,53	8,27	10,01	5,01	11,04	4,82	21,04	9,48
15. Učni	17,86	0,98	13,70	4,00	15,59	3,83	29,29	7,41	7,51	3,93	9,88	4,09	17,39	7,42
16. Studenti med. terapie	20,85	4,36	10,77	3,70	13,62	3,66	24,39	6,98	9,23	3,83	9,08	3,62	18,31	7,05
17. Studenti prac. zarav.školy	19,93	3,72	13,43	4,29	15,37	3,38	28,79	7,12	9,56	4,56	10,85	4,27	20,42	8,32
18. Tajomníci	20,38	1,10	12,44	3,15	14,82	2,83	27,27	5,63	10,50	4,11	11,21	3,95	21,71	7,63
19. Zdrav.pers.	29,94	12,45	12,23	3,92	14,23	3,28	26,47	6,59	8,56	4,77	9,98	5,061	18,55	9,33
20. Učitelka	43,05	18,21	11,45	4,19	12,61	3,98	24,05	7,50	9,70	5,04	10,39	5,11	20,09	9,83
21. Prísl.armády	33,48	10,68	10,76	4,21	13,27	4,11	24,05	7,95	9,90	4,23	9,64	4,01	19,55	8,03
22. Prísl.armády	24,98	7,60	13,18	4,03	14,72	3,67	27,89	7,19	9,09	4,88	11,72	4,72	20,81	9,19

Příloha č. 6: Tabulka č.2 – výsledky průměrných hodnot u běžné populace

- 21 -

Tabulka 5

Skupiny	Vek		F _A		E _B		E		N _A		N _B		N		n	m	ž
	M	S.O.	M	S.O.	M	S.O.	M	S.O.	M	S.O.	M	S.O.	M	S.O.			
Normální populace	27,45	12,00	12,07	4,37	14,15	3,92	26,22	7,77	9,07	4,78	10,52	4,71	19,59	9,03	2000	1097	963
Neurotické skupiny																	
Anxiózní	35,05	10,92	9,45	4,04	11,24	4,13	20,70	7,70	15,80	5,06	16,49	5,22	32,29	9,97	108	59	49
Obsedantní	36,13	10,26	8,70	4,31	10,78	4,26	19,48	7,95	15,17	5,27	16,70	4,34	31,87	9,38	23	10	13
Hysterici	29,63	11,94	11,74	4,35	12,79	4,04	24,54	7,72	15,16	4,37	15,77	4,76	30,93	8,73	43	24	19
Zmiešaní neurotici	33,43	12,59	9,95	4,35	12,16	4,03	22,12	7,85	14,41	5,48	14,87	5,56	29,28	10,81	61	31	30
Ženy vo väzení	22,57	7,44	13,78	4,33	14,41	3,52	28,18	7,35	13,68	4,74	16,41	3,91	30,09	8,25	103	0	103
Psychopatické skupiny:																	
Depresivní	46,71	16,13	10,73	4,25	12,59	3,67	23,32	7,41	13,27	6,30	14,24	5,69	27,51	11,79	41	19	22
Schizofrenici	40,30	12,09	9,63	3,84	12,24	3,26	21,87	6,53	10,35	5,83	10,49	6,02	20,84	11,53	89	46	43
Hospitalizovaní alkoholici	48,27	11,40	10,20	5,00	12,40	4,45	22,60	9,17	14,00	5,17	14,40	5,28	28,40	10,16	15	14	1

Příloha č. 7: Tabulka č.3 – Korelační matice hodnot korelace osobnostních charakteristik testu TDA, EOD u trenérů-sportovních manažerů

	Věk	Ps.tempo	+	-	0	Odolnost	Neuroticismus	Extroverze	Lži skóre
Věk	1	-0,172	-0,293	0,161	0,235	-0,059	0,078	-0,129	-0,0026
Ps. tempo	-0,17276	1	0,19	-0,0758	-0,181	-0,47	0,04	0,17	-0,12
+ aspirace	-0,29319	0,19	1	-0,668	-0,687	0,213	0,029	0,016	0,13
- aspirace	0,161083	-0,0758	-0,66838	1	-0,08	-0,3	0,04	-0,021	-0,295
0 aspirace	0,235562	-0,181171	-0,68725	-0,08098	1	0,015	-0,08	-0,001	0,11
Odolnost	-0,05908	-0,474075	0,213855	-0,30906	0,015269	1	0,015	0,002	0,327
Neuroticismus	0,078762	0,0429689	0,029458	0,043183	-0,08165	0,015612041	1	0,058	-0,0887
Extroverze	-0,12948	0,1729023	0,016475	-0,02104	-0,00153	0,002284465	0,058169734	1	-0,167
Lži skóre	-0,0026	-0,120473	0,13283	-0,29524	0,110345	0,32747056	-0,087854349	-0,167447223	1

Příloha č. 8: Tabulka č.4 – Korelační matice hodnot korelace osobnostních charakteristik testu TDA u „ostatních“ manažerů

	Věk	Ps.tempo	Asp+	Asp0	Asp-	Odolnost
Věk	1	-0,13377	0,0157	0,04449	-0,05	-0,136
Ps.tempo	-0,13377	1	-0,296	-0,085	0,41	-0,1549
Asp+	0,015795	-0,29679	1	-0,537	-0,797	0,1026
Asp0	0,044492	-0,08506	-0,53768	1	-0,08	-0,0166
Asp-	-0,05054	0,411787	-0,797	-0,08071	1	-0,109
Odolnost	-0,136	-0,15497	0,102689	-0,01667	-0,10945	1

Příloha č. 9: Tabulka č.5 – Hodnoty korelačního koeficientu mezi odolností vůči psychický zátěži a ostatními osobnostními charakteristikami u trenérů-sportovních manažerů

	<i>Odolnost</i>
Odolnost	1
Lži skóre	0,327471
+	0,213
Neuroticismus	0,015612
0	0,015
Extroverze	0,002284
Věk	-0,059
- aspirace	-0,3
Ps. Tempo	-0,43

Příloha č. 10: Tabulka č.6 – Hodnoty korelačního koeficientu mezi odolností vůči psychický zátěži a ostatními osobnostními charakteristikami u „ostatních“ manažerů

	<i>Odolnost</i>
Odol.	1
Asp+	0,1026
Asp0	-0,0166
Asp-	-0,109
Věk	-0,136
Ps,tempo	-0,1549